

## ОЦІНЮВАННЯ ТА АНАЛІЗ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ ЯК ОСНОВНІ ФУНКЦІЇ УПРАВЛІННЯ ПРОЦЕСОМ ЇЇ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ

*Розглянуто теоретико-методичні положення щодо оцінювання та аналізу конкурентоспроможності промислових підприємств у процесі формування механізму її організаційно-економічного забезпечення на засадах ефективного управління цим процесом*

**Постановка проблеми.** В сучасних умовах господарювання необхідною умовою успішного існування промислового підприємства на ринку являється забезпечення його сталого розвитку, що в динамічних умовах ринкового середовища стає можливим лише за умови формування конкурентних переваг підприємства, які сприятимуть досягненню певного рівня його конкурентоспроможності протягом тривалого часу. При цьому необхідною умовою стає розробка такої системи управління промисловим підприємством, при якій негативна зміна чинників навколишнього середовища суттєво не впливала б на його діяльність. Таким чином, сьогодні забезпечення стабільного та ефективного функціонування промислового підприємства на ринку досягається завдяки управлінню процесом забезпечення його конкурентоспроможності, формуванню конкурентних переваг, що неможливо зробити без урахування основних чинників, які впливають на рівень його конкурентоспроможності.

Все це обумовлює необхідність розглядання проблематики конкурентоспроможності з позицій визначення особливостей функціонування промислового підприємства в динамічних умовах ринкового середовища, оцінювання та аналізу рівня його конкурентоспроможності, ступеня досягнення, збереження та розвитку конкурентних переваг в довгостроковій перспективі, визначення основних чинників впливу на процес забезпечення конкурентоспроможності промислового підприємства на засадах ефективного управління цим процесом.

**Стан вивчення проблеми.** На сьогоднішній день поняття "конкурентоспроможність" (КС) нерозривно пов'язано з поняттям конкуренції, яка є головною рушійною силою ринкової економіки. Ринкова конкуренція визначається як система відносин між самостійними суб'єктами ринку – підприємствами, що випускають товари (послуги). Таким чином, одночасно конкурують між собою: а) товари, представлені на ринках, і б) виробники цих товарів – підприємства, галузі, країни. Саме тому між поняттями конкуренції і конкурентоспроможності існує тісний зв'язок і вони розглядаються в різних аспектах: стосовно товарів (продукції, послуг), стосовно підприємств, галузей або країн.

Термін "конкурентний" використовують як характеристику ринку, на якому існує (або може існувати) конкуренція – тобто відсутні інституційні (правові) обмеження конкуренції. У глобальних умовах парадигма, яка управляє конкуренцією, змістилась від порівняльних переваг до ширшого поняття "конкурентні переваги", які є результатом формування такого середовища, де учасники конкуренції працюють, безперервно вдосконалюючи способи конкуренції і тим самим ще більше підвищують власну продуктивність. Відповідно до цього конкуренцію Беленький П.Ю. [1, с.11] справедливо визначає як механізм виявлення достатніх специфічних факторів, що формують конкурентні переваги, а також узгодження цих переваг і структур управління відповідно до конкурентного середовища.

При цьому слід зазначити, що незважаючи на велику кількість наукових праць таких відомих зарубіжних вчених як: М. Портера, А. Смітта, А. Маршалла; російських вчених – Г. Азова, М. Гельвановського, Р. Фатхутдінова; та вітчизняних вчених – Б. Буркинського, М. Войнаренко,

А. Воронкової, Я. Жаліло та багатьох інших, що присвячені дослідженню проблемних питань теорії конкуренції та забезпечення конкурентоспроможності, разом з тим багато аспектів даної наукової проблематики залишаються недостатньо розкритими та мають дискусійний характер.

Серед науковців, що займаються проблематикою конкурентоспроможності підприємства, й дотепер немає єдності щодо трактування і змістового наповнення цієї категорії. Трактуючи поняття "конкурентоспроможність підприємства", практично усі автори акцентують увагу на наявності конкурентних переваг, але при цьому існують певні розбіжності щодо розуміння їх переліку та пріоритетності.

Найчастіше термін "конкурентоспроможність" автори наукових публікацій використовують стосовно продукції (товарів), рідше – у відношенні підприємств, регіонів і країн.

У самому загальному розумінні, можна погодитися з думкою Гетьмана О.О. та Шаповала В.М. [4, с. 452], що поняття конкурентоспроможності характеризує ступінь відповідності окремого класу об'єктів певним ринковим потребам стосовно:

- продукції, товару або послуги: пропозиції – попиту;
- підприємства: його реальні конкурентні досягнення – можливість забезпечити конкурентні переваги;
- країни: стану її соціально-економічного розвитку – економічної і соціальної моделі.

За таким підходом конкурентоспроможність продукції являється проявом конкурентоспроможності підприємства, а конкурентоспроможність підприємств відображає конкурентоспроможність регіону або країни в цілому. Тоді конкурентоспроможність регіонів і країн трактується як обумовлене економічними, соціальними та політичними факторами їх стійке становище або їхнього продуцента на внутрішньому та зовнішньому ринках.

Існує погляд, коли стосовно умов відкритої економіки конкурентоспроможність також визначається як здатність країни, регіону і підприємства протистояти міжнародній конкуренції на власному ринку та ринках "третіх країн" [6, с. 41].

Як видно, у всіх випадках конкурентоспроможність визначається як комплексна категорія, переваги якої остаточно реалізуються на ринку, тобто у сфері торгівлі. Але базис конкурентних переваг підприємства створюється у всіх ланках суспільного виробництва, тому конкурентоспроможність формується поетапно шляхом досягнення конкурентних переваг за окремими позиціями. Саме тому неможливо однаково підходити до аналізу та оцінювання конкурентоспроможності продукції, підприємства, регіону і країни. Однак оцінка ускладнюється ще й тим, що різні рівні формування конкурентних переваг між собою тісно пов'язані, хоча саме ця обставина сьогодні далеко не завжди враховується.

Саме тому вирішення проблеми визначення основних рівнів формування й оцінювання конкурентоспроможності господарюючих суб'єктів у всіх ланках національної господарської системи, подальше виявлення їх взаємозв'язку й взаємозалежності дозволить сформувати основні групи чинників (детермінант) у комплексній системі забезпечення національної конкурентоспроможності на всіх її рівнях.

При цьому процес формування конкурентоспроможності є досить комплексний, що вимагає відокремлення його складових у самостійні об'єкти дослідження, та вказує на необхідність використання принципу ієрархічного формування рівнів конкурентних переваг у всіх ланках національної господарської системи на мікро-, макро-, мезо- та гіпермакрорівнях.

Отже, можна зробити висновок, що в сучасних умовах конкурентоспроможність є багатогранною економічною категорією, яка властива різним елементам економічної системи: країні, галузі, підприємству, персоналу, продукції. Конкурентоспроможність кожного із цих елементів тісно пов'язана з конкурентоспроможністю інших економічних елементів.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** При вивченні та аналізованні літературних джерел з визначення поняття конкурентоспроможності підприємства було виявлено, що фактично усі автори наголошують на тому, що конкурентоспроможність підприємства повинна ґрунтуватись на наявності порівняльних переваг, при цьому окремі з них вказують, що підприємство конкурентоспроможне за умови виготовлення конкурентоспроможної продукції. Доцільно наголосити, що остання позиція є дещо суперечливою, оскільки конкурентоспроможність продукції є лише одним із чинників формування конкурентоспроможності підприємства.

При цьому результати проведених досліджень дають змогу стверджувати, що категорія "конкурентоспроможність підприємства" характеризується переліком властивостей, а саме: порівняльність, просторовість, динамічність, предметність, атрибутивність, врахування внутрішніх та зовнішніх умов функціонування, системність [2, 7, 13, 14].

На засадах системного підходу поняття конкурентоспроможності слід характеризувати не лише як фактичний результат, а як процес, що оцінюється відповідними кількісними параметрами і представляє собою об'єкт розробки та реалізації конкурентної стратегії. Цей підхід передбачає детальне вивчення та аналіз внутрішнього середовища підприємства як відкритої економічної системи та процесів, що відбуваються в ньому, та дозволяє визначити його взаємовідносини із зовнішнім середовищем, у тому числі з позиції можливостей адаптації до змін протягом тривалого часу. На необхідності використання цього підходу наголошують ряд сучасних фахівців, таких як Іванов Ю.Б. [7], Шинкаренко В.Г. [12], Бондаренко Г.С. [2] та інші, які в основу трактування конкурентоспроможності ставлять здатність економічної системи змінювати траєкторію розвитку, тобто визначений (сформований) режим функціонування у процесі адаптації до змін зовнішнього середовища, а як мету визначають збереження та розвиток існуючих або створення нових конкурентних переваг.

Також доцільно зауважити, що при визначенні конкурентоспроможності важливо врахувати часовий аспект, оскільки часто існує протиріччя між довгостроковими та короткостроковими цілями. Чинник часу (інерційність) має виключно важливе значення для забезпечення високого рівня конкурентоспроможності підприємства, оскільки розробка та реалізація конкурентної стратегії являють собою процес, завдання якого є не тільки абсолютний результат, але його своєчасність.

**Мета дослідження.** Таким чином, метою статті є визначення концептуальних основ забезпечення конкурентоспроможності промислових підприємств на засадах використання базових положень теорії управління, виокремлення основних елементів системи управління, таких як мета, об'єкт, суб'єкт, методологія, принципи та функції управління, основними з яких є саме оцінювання й аналіз конкурентоспроможності, що здійснюються в рамках формування ефективного механізму управління цим процесом.

**Викладення основного матеріалу дослідження.** На підставі проведених досліджень визначеної проблематики пропонується розглядати конкурентоспроможність підприємства як комплексне та системне поняття, яке відображає конкурентні переваги конкретного підприємства над іншими за сукупністю параметрів (економічних, фінансових, виробничих, ринкових, кадрових, товарних й тощо), що у певний спосіб між собою поєднані та формують пріоритетну унікальність та закріплення позицій на певному ринку у конкретний проміжок часу за визначеного впливу середовища функціонування. Запропоноване визначення, на відміну від існуючих, характеризується комплексністю та враховує просторові, часові, предметні, атрибутивні, відносні та інші характеристики.

При цьому конкурентоспроможність підприємства пропонується розглядати як багатогранну категорію, яка відображає сукупність порівняльних переваг у різних сферах, поєднання яких формує для підприємства стійкіші позиції на певному ринку у відповідний період часу порівняно з визначеними конкурентами. Процес її формування відбувається у певному середовищі, що вимагає виокремлення пріоритетних стратегічних чинників забезпечення конкурентоспроможності підприємства з метою їхнього цілеспрямованого формування та регулювання, дослідження існуючих підходів щодо оцінювання конкурентоспроможності з метою формування вимог до оптимальної системи забезпечення конкурентоспроможності та організації ефективного управління цим процесом.

Слід також зауважити, що доволі дискусійний є питання загальноприйнятого вибору в якості головного об'єкта дослідження саме процесу управління конкурентоспроможністю. Не можна погодитися з таким підходом, оскільки управляти можна процесом або явищем, а конкурентоспроможність – це лише категорія або показник, що не має реального втілення у певний процес або явище. Саме тому вона не може виступати повноцінним об'єктом управління. При цьому слід наголосити, що показник конкурентоспроможності доцільніше використовувати як методичний інструмент для вимірювання та оцінки стану або потенціалу підприємства, перспектив його розвитку. При цьому можна управляти процесом досягнення певних значень конкурентоспроможності або процесами його забезпечення.

З таких позицій забезпечення конкурентоспроможності підприємства пропонується розглядати як вид управлінської діяльності, що повинна враховуватися в поєднанні з іншими її видами. Для здійснення цієї діяльності потрібне використання методів управління, які дадуть змогу досягнути потрібний рівень конкурентоспроможності підприємства. При цьому, конкурентоспроможність підприємства доцільно розглядати як ще один умовний об'єкт управління, а її певний рівень – як результат процесу забезпечення конкурентоспроможності, що передбачає створення умов, необхідних та достатніх для досягнення підприємством певних конкурентних переваг в довгостроковій перспективі.

В сучасних умовах "нової економіки" ("економіки знань") визначальними в процесі забезпечення конкурентоспроможності стають ні зовнішні статичні (природні, соціальні, екологічні й тощо) чинники, що сприяють сталому розвитку промислового підприємства, та являються традиційними для індустріального суспільства, а інтелектуальний капітал (унікальні організаційні знання, інновації на всіх стадіях господарювання від створення продукції до руху її від виробника до споживача). Інакше кажучи, ефективним способом забезпечення конкурентоспроможності промислового підприємства стає саме його здатність мобілізувати та повною мірою використовувати свої внутрішні умови, які представляють собою сукупність

взаємозалежних ресурсів, бізнес-процесів і компетенцій, спрямованих на створення набору властивостей продукції, що визначають її корисність для споживачів.

Відповідно до традиційного погляду підприємство формує свої конкурентні переваги винятково у процесі діяльності на ринку і не просто на ринку, а на його конкретному сегменті. При цьому концепція щодо можливості отримання конкурентних переваг, яка одержала назву "школа перманентних переваг", не виключає можливість отримання конкурентних переваг у процесі ринкового навчання, але базується на твердженні, що стратегічні конкурентні переваги є природними, обумовленими середовищем, у якому працює підприємство [9, с. 84].

Загальноновизнаний засновник теорії конкурентних переваг М. Портер стверджував, що саме новачі формують конкурентні переваги, та виділяв п'ять найбільш типових – нові технології; нові або ті, що змінилися, запити (попит) покупців; поява нового сегменту ринку; зміна вартості або наявності компонентів виробництва; зміна урядового регулювання [10].

Професор Градов А.П. [5] зазначає, що конкурентна перевага – це глобальна ціль економічної стратегії фірми і галузі національної економіки; а Шинкаренко В.Г. і Бондаренко Г.С. [14] трактують конкурентну перевагу як перевагу, високу компетентність підприємства у порівнянні із своїми конкурентами, що базується на досягнутому рівні конкурентного статусу, достатності й ефективності використання конкурентного потенціалу.

З позиції ексклюзивної цінності, що дає перевагу над конкурентами, це проблемне питання розглядають автори Фатхутдінов Р.А. [13] та Ламбен Ж.-Ж. [8]. При цьому конкурентні переваги розглядаються як характеристики, властивості товару чи марки, що створюють для фірми визначену перевагу над своїми прямими конкурентами.

З позицій маркетингового спрямування, досить часто конкурентні переваги розглядаються як стратегічні фактори успіху, що мають відповідати наступним вимогам:

- забезпечувати унікальність власної марки у порівнянні із конкуруючими протягом тривалого часу;
- базуватись на специфічних можливостях і ресурсах підприємства, які повинні бути оригінальними у порівнянні із конкурентами і які важко чи неможливо імітувати;
- задовольнити специфічні потреби клієнтів, тобто давати релевантну вигоду для даної цільової групи споживачів. При цьому основою успіху є досягнення кращого розуміння споживачем властивостей і в цілому цінності даного товару у порівнянні з конкуруючими пропозиціями [3, с. 51].

З позицій компетенційно-орієнтованого підходу, що базується на концепціях стратегічного управління, закладених К.К. Прахаладом та Г. Хамелом [11] і будується навколо колективного навчання щодо того, як координувати різноманітні виробничі здатності та інтегрувати численні технологічні навички, підприємство розглядається як соціальний інститут, головною характеристикою якого є компетенції, які є за визначенням дослідників набором ефективно використовуваних здатностей. Деякі з компетенцій визнаються стратегічними (або "ключовими") і саме вони є основним джерелом конкурентоспроможності підприємства ("тим, що підприємство робить краще за інших"). Центром компетенційно-орієнтованого підходу є функціональні характеристики компетенцій підприємства (тобто ті ефекти, які є результатами застосування компетенцій підприємства), а не її структурна характеристика, що вказує на необхідність проведення наукових досліджень щодо виявлення й оцінки компетенцій підприємства та управління процесом їх формування.

Отже, узагальнюючи вище перераховані характеристики конкурентних переваг слід відзначити, що конкурентні переваги являються одночасно і наслідком і

проявом конкуренції, основним фактором процесу забезпечення конкурентоспроможності підприємства. В рамках цього, пропонується під конкурентною компетентією розуміти здатність підприємства мобілізувати та повною мірою використовувати свої внутрішні умови, що представляють собою сукупність взаємозалежних ресурсів та бізнес-процесів, формуючих конкурентоспроможний потенціал на основі наявних управлінських знань, умінь і навичок із застосування основних принципів управління таких як комплексність, системність, гнучкість, цілеспрямованість, варіантність та оптимізація. При цьому конкурентна перевага досягається виходячи з того, яким чином підприємство організує та виконує окремі види діяльності. Спосіб, яким підприємство виконує окремі види діяльності та всю їх послідовність, визначає конкурентна стратегія. Забезпечення певного (бажаного) рівня конкурентоспроможності підприємства при раціонально розробленій та реалізованій конкурентній поведінці, що варто розглядати як визначені дії, способи поведіння, які у визначених конкурентних ситуаціях забезпечують досягнення цілей підприємства, реалізацію конкурентних стратегій і ведуть до довгостроково вигідної конкурентної взаємодії, визначає стійку конкурентну позицію та посилює конкурентний статус на певному ринку, що в свою чергу, дозволяє досягти конкурентостійкості в довгостроковій перспективі завдяки реалізації чітко сформованої стратегії розвитку.

Слід зауважити, що ще одною основою складовою логічного взаємозв'язку основних характеристик теорії конкуренції являється конкурентний статус підприємства, оцінка якого являється складовою управління процесом забезпечення конкурентоспроможності підприємства. Конкурентний статус характеризує передумови досягнення підприємством того чи іншого рівня конкурентної переваги, а отже являється вимірювачем конкурентної позиції підприємства на ринку. Досягнення конкурентної позиції залежить від конкурентної поведінки підприємства на ринку та фактичного рівня його конкурентоспроможності, яка залежить від набуття конкурентних переваг та використання конкурентоспроможного потенціалу.

При цьому поняття "конкурентоспроможність" повинно бути пов'язане з певним терміном часу, як вище було зазначено, оскільки конкурентне середовище постійно змінюється під впливом сукупності різних факторів зовнішнього середовища. Саме цей вплив дозволяє знайти співвідношення понять "конкурентоспроможність" і "конкурентостійкість".

Конкурентостійкість можна визначити, як здатність підприємства не лише забезпечувати конкурентоспроможність, але й підтримувати цей стан як в умовах впливу негативних чинників, так і при трансформуванні загальної ситуації на даному сегменті ринку [12, с. 13]. Тобто конкурентостійкість є більш тривалою характеристикою ніж конкурентоспроможність, оскільки конкурентостійкість підприємства характеризує з одного боку внутрішні властивості об'єкту, а з іншого – можливість певним чином реагувати на вплив зовнішнього середовища, саме поєднання визначених складових дозволяє успішно функціонувати та розвиватися економічній системі в певних умовах і ринкової системи господарювання, якій притаманна конкуренція. Це дозволяє наголосити на необхідності врахування впливу не тільки зовнішнього середовища, але й внутрішніх факторів, оскільки здатність створювати стійкі конкурентні переваги значною мірою залежить від подій та процесів, що відбуваються й у внутрішньому середовищі. А це вже в свою чергу, дозволяє визначити конкурентостійкість підприємства як його здатність забезпечувати достатній (бажаний) рівень конкурентоспроможності на тривалому проміжку

часу, що вказує на необхідності використання динамічного підходу щодо процесу забезпечення конкурентоспроможності.

Таким чином, фактор часу виконує вирішальну роль в процесі формування стійких конкурентних переваг. Без врахування цього фактору здійснюється статичне визначення поточного конкурентного становища (місця) підприємства на ринку (поточного рівня КС), що не дозволяє здійснити ефективний управління процесом забезпечення КС підприємства, а лише підстроюватися під дії конкурентів (див. рис. 1).

При використанні ж динамічного підходу промислове підприємство отримує можливість управляти подіями, що необхідно для досягнення бажаного рівня конкурентоспроможності та конкурентного становища (місця) на ринку в довгостроковій перспективі завдяки реалізації чітко сформованої стратегії розвитку, й ефективної адаптації до змін чинників зовнішнього середовища, на які підприємство не може впливати (див. рис. 2).

Таким чином, усе вище перераховане, дозволяє встановити чіткий взаємозв'язок між базовими поняттями теорії конкурентоспроможності – так, конкуренція є невід'ємною складовою ринкової системи господарювання, вона формує умови існування та правила поведінки суб'єктів господарювання, обумовлює та формує чинники ринкового середовища, які впливають на розвиток промислових підприємств. Промислові підприємства, у свою чергу, завдяки організації процесу набуття, утримання та розвитку конкурентних компетенцій забезпечують конкурентний (конкурентоспроможний) потенціал та стійкі конкурентні переваги, на базі яких розробляють відповідну конкурентну стратегію, що забезпечує їм бажаний рівень конкурентоспроможності на певному ринку або його сегменті в умовах різноманітних чинниках зовнішнього середовища. Таким чином, визначений взаємозв'язок таких категорій як конкурентні компетенції, конкурентоспроможний потенціал, конкурентні переваги, конкурентна поведінка, конкурентна позиція, конкурентний статус, конкурентоспроможність та конкурентостійкість підприємства закладено в формування ефективної системи управління процесом забезпечення конкурентоспроможності промислового підприємства, що характеризує здатність його працювати у високодинамічному конкурентному середовищі з позитивною динамікою.

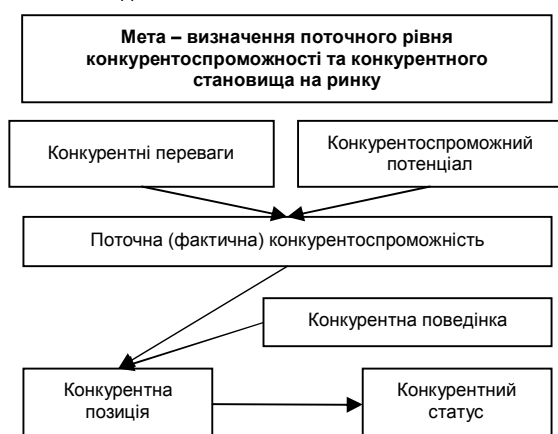


Рис. 1. Статична модель щодо оцінювання та аналізу рівня конкурентоспроможності та конкурентного становища (місця) підприємства на ринку

Отже, для забезпечення конкурентоспроможності промислового підприємства необхідне використання системи забезпечення його конкурентоспроможності, що сприятиме її підвищенню в довгостроковій перспективі. Саме така сформована система забезпечення

конкурентоспроможності є засобом досягнення бажаного (необхідного, достатнього) рівня конкурентоспроможності підприємства. Конкретний вигляд системи визначається рівнем ринкової конкуренції, стадією життєвого циклу продукції підприємства, ринковою часткою, поставленими цілями та іншими чинниками впливу на конкурентоспроможність підприємства.

Слід зауважити, що чинники, які впливають на конкурентоспроможність промислового підприємства, постійно змінюються та повинні розглядатися підприємством як фундамент стратегії, що розробляється. Це обумовлене тим, що, по-перше, чинники не є однаковими для різних галузей, а для конкретної галузі можуть мінятися в часі. По-друге, силу та характер дії внутрішніх чинників підприємство може регулювати відповідно до власних прогнозів їх впливу на конкурентоспроможність. При цьому більшість зовнішніх чинників є неконтрольованими підприємством, тому при визначенні конкурентної стратегії воно має враховувати їх вплив і намагатися посилити позитивну дію цих факторів та пом'якшити негативну.

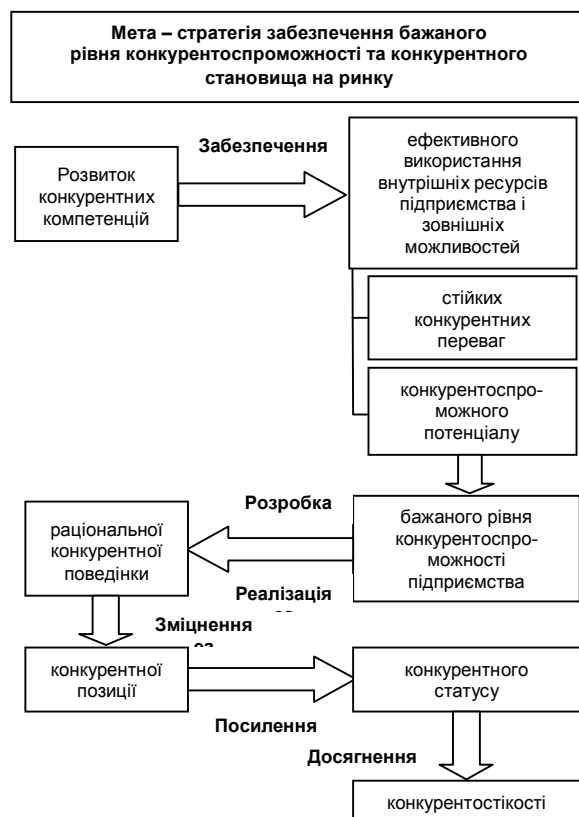


Рис. 2. Динамічна модель щодо оцінювання та аналізу рівня конкурентоспроможності та конкурентного становища (місця) підприємства на ринку

Відповідно, концепція забезпечення конкурентоспроможності промислового підприємства має ґрунтуватися на використанні базових положень теорії управління, відповідно до яких до складу основних елементів системи управління можна віднести мету, об'єкт і суб'єкт, методологію, принципи, процес та функції управління. Співвідношення двох процесів а) забезпечення конкурентоспроможності підприємства та б) управління процесом забезпечення конкурентоспроможності підприємства представлено на рисунку 3, з якого видно, що формування системи забезпечення конкурентоспроможності підприємства та механізму управління процесом забезпечення конкурентоспроможності підприємства мають відбуватися одночасно.

Отже, система управління процесом забезпечення конкурентоспроможності промислового підприємства має бути спрямованою на:

- нейтралізацію (подолання) або обмеження кількості негативних (деструктивних) чинників впливу на рівень конкурентоспроможності підприємства;
- використання позитивних чинників впливу на конкурентоспроможність підприємства для нарощування та реалізації конкурентних переваг;
- забезпечення гнучкості управлінських дій і рішень – їх синхронізації з динамікою дії впливу негативних і позитивних факторів на конкурентоспроможність підприємства.



Рис. 3. Складові елементи системи забезпечення конкурентоспроможності промислового підприємства

В якості основних функцій управління процесом забезпечення конкурентоспроможності на промислових підприємствах можна визначити:

- прогнозування рівня конкурентоспроможності;
- оцінювання та аналіз рівня конкурентоспроможності;
- стимулювання підвищення конкурентоспроможності;
- мотивація та регулювання управління процесом забезпечення конкурентоспроможності.

Процес створення системи забезпечення конкурентоспроможності промислового підприємства можна представити в послідовності наступних етапів:

- оцінювання й аналіз рівня конкурентоспроможності підприємства;
- визначення цілей і завдань управління процесом забезпечення конкурентоспроможності;

– виявлення функцій управління, за допомогою яких здійснюється управління процесом забезпечення конкурентоспроможності;

– проектування системи забезпечення конкурентоспроможності;

– реалізація механізму організаційно-економічного забезпечення конкурентоспроможності підприємства.

Для здійснення оцінювання й аналізу конкурентоспроможності промислового підприємства необхідно провести комплексну діагностику його стану із застосуванням наукових методів. Метою діагностики є встановлення стратегічних і тактичних чинників підвищення конкурентоспроможності. Перед розробкою системи забезпечення конкурентоспроможності підприємств необхідно визначити конкретні цілі й завдання управління, тому що від цього залежить структура системи управління, її ефективність і економічність у процесі функціонування. При цьому сформовані цілі повинні відповідати прийнятій стратегії розвитку підприємства.

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** Підводячи підсумки, слід відзначити, що на сьогоднішній день основною метою управління процесом забезпечення конкурентоспроможності промислових підприємств являється підвищення їх конкурентоспроможності на основі вирішення завдань підвищення якості інформаційних, інноваційних, виробничих, управлінських та інших процесів. Формування механізму управління процесом забезпечення КС підприємства необхідно для стабільного функціонування системи забезпечення його конкурентоспроможності. Основою дії цього механізму становить ув'язування цілей і завдань системи забезпечення конкурентоспроможності з методами, засобами досягнення цілей і управлінських рішень, які є елементами управління. При цьому невід'ємною складовою механізму управління процесом забезпечення КС промислового підприємства є саме оцінювання та аналіз його конкурентоспроможності, оскільки неможливо стверджувати про позитивний результат та ефективність роботи системи забезпечення конкурентоспроможності підприємства без її вимірювання. Порівняння конкурентоспроможності в різні періоди часу дасть змогу перевірити ефективність діяльності системи забезпечення конкурентоспроможності підприємства. Поряд із тим оцінювання та аналіз конкурентоспроможності підприємства з найнижчою конкурентоспроможністю та, відповідно, оцінити розмір резервів для її підвищення.

Зрозуміло, що довгостроковому періоді конкурентоспроможність підприємства в один момент часу буде відрізнятися від конкурентоспроможності цього ж підприємства в інший момент часу, якщо будуть відбуватися зміни стратегії, зміни цілей або сильні зміни ринкової кон'юнктури. Тому порівнювати конкурентоспроможність промислових підприємств, які мають різні цілі, використовують різні стратегії та найголовніше знаходяться в різних умовах буде некоректно. Саме тому найраціональніше порівняння з конкурентами – це оцінювання й аналіз КС підприємства в короткостроковому періоді. До переліку конкурентів при необхідності можуть додаватися часові періоди (моменти), конкурентоспроможність обраного підприємства в яких буде порівнюватися з поточною конкурентоспроможністю. Тобто, у короткотерміновому періоді є сенс порівняти конкурентоспроможність підприємства з минулими (майбутніми) періодами, це дасть змогу побачити динаміку зміни конкурентоспроможності підприємства в часі. Таким чином, в рамках перспективних завдань наукових

досліджень з визначеної проблематики можна відзначити подальшу адаптацію підприємств до змін чинників зовнішнього середовища за рахунок управління саме внутрішніми чинниками конкурентоспроможності в рамках запропонованої системи забезпечення конкурентоспроможності промислових підприємств у процесі формування механізму її організаційно-економічного забезпечення на засадах ефективного управління цим процесом.

#### Список використаної літератури:

1. *Беленький П.Ю.* Дослідження проблем конкурентоспроможності / П.Ю. Беленький // Вісник НАН України – 2007. – № 5. – С. 9-18.
2. *Бондаренко Г.С.* Управління конкурентоспроможністю автотранспортного підприємства: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: спец. 08.06.02 / Г.С. Бондаренко. – Х., 2001. – 19 с.
3. *Войчак А.В.* Конкурентні переваги підприємства: сутність і класифікація / А.В. Войчак, Р.В. Камишніков // Маркетинг в Україні. – 2005. – № 2. – С. 50-54.
4. *Гетьман О.О.* Економіка підприємства: навч. посібник [для студ. вищ. навч. закл.] / О.О. Гетьман, В.М. Шаповал. – Київ, Центр навчальної літератури, 2006. – 488 с.
5. *Градов А.П.* Национальная экономика / А.П. Градов. – СПб.: Питер, 2005. – 240 с.
6. *Губський Б.В.* Інвестиційні процеси в глобальному середовищі / Б.В. Губський. – К.: Наук. думка, 1998. – 390 с.
7. *Іванов Ю.Б.* Організаційно-економічні проблеми забезпечення конкурентоспроможності промислових підприємств в умовах формування ринкових відносин: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня докт. екон. наук: спец. 08.06.01 / Ю.Б. Іванов. – Х., 1997. – 32 с.
8. *Ламбен Жан.-Жак.* Стратегический маркетинг / Жан-Жак Ламбен – М.: Наука, 1996. – 589 с.
9. *Лепа Н.Н.* Концепция управления конкурентными преимуществами предприятия / Н.Н. Лепа // Вісник Донецького університету економіки та права. – Донецьк, ДонУЕП. – 2004. – №1. – С. 81-89.
10. *Портер М.* Конкуренция: учеб. пособ. / М. Портер. [пер. с англ. под ред. Я.В. Зблочкиго] – М.: ИД "Вильямс", 2000. – 495 с.
11. *Прахалад К.К.* Конкурируя за будущее (Competing for the Future) / К. К. Прахалад, Г. Хамел: [пер. с англ.]. – М.: Олимп-Бизнес, 2002. – 288 с.
12. *Сімах Ю.А.* Визначення поняття конкурентостійкості підприємства / Ю.А. Сімах // Вісник Міжнародного Слов'янського Університету. Серія "Економічні науки". – 2007. – Т.Х, № 1. – С. 12-16.
13. *Фатхутдинов Р.А.* Управление конкурентоспособностью организации: [учеб. пособ.] / Р.А. Фатхутдинов. – М.: Изд-во Эксмо, 2004. – 544 с.
14. *Шинкаренко В.Г.* Управление конкурентоспособностью предприятия / В. Г. Шинкаренко, А.С. Бондаренко – Харьков: Изд-во ХНАДУ, 2003. – 188 с.

ФІЛИППОВА Світлана Валеріївна – доктор економічних наук, професор Одеського національного політехнічного університету

#### Наукові інтереси:

- управління трансформаційними процесами в промисловому виробництві;
- інтерактивні технології управління підприємством;
- професійний консалтинг з питань підприємництва та бізнес-реінжинірингу

ЧЕРКАСОВА Світлана Олександрівна – старший викладач Одеського національного політехнічного університету

#### Наукові інтереси:

- теоретико-методологічні аспекти забезпечення конкурентоспроможності промислових підприємств України;
- консалтинг з питань фінансового і бухгалтерського обліку, аналізу, логістики