

К. : КНЕУ, 2002. – 74 с. 19. Співаковська Т. Конкурентні стратегії компанії : класифікація стратегічних альтернатив та інструментів формування / Т. Співаковська // Маркетинг в Україні. – 2001. – № 1 (65). – С. 36–41. 20. Котлер Ф. Основы маркетинга / Ф. Котлер ; пер. с англ. – М. : Издательский дом "Вильямс", 2007. – 656 с. 21. Азов Г. Л. Конкурентные преимущества фирмы / Г. Л. Азов, А. П. Челенков. – М. : ОАО "Типография "НОВОСТИ", 2000. – 256 с. 22. Фризенвинкель Х. Управление инновациями / Х. Фризенвинкель, В. Н. Гунин. – М. : ИНФА-М, 2000. – 74 с. 23. Должанський І. Конкурентоспроможність підприємства : навч. посібн. / І. Должанський, Т. Загорна. – К. : ЦНЛ, 2006. – 384 с. 24. Кузнецов А. И. Технология бизнес-планирования : учеб. пособ. / под ред. А. А. Колобова, А. И. Кузнецова, И. Н. Омельченко. – М. : Изд. МДТУ им. Н. Э. Баумана, 2008. – 192 с.

УДК 005.332.4

Мартіросян А. С.

Магістр 2 року навчання
факультету економіки і права ХНЕУ ім. С. Кузнеця

ОСНОВНІ ЕТАПИ ОЦІНКИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Анотація. Розглянуто поняття "управління конкурентоспроможністю підприємства". Проведено аналіз існуючих методичних підходів до оцінки рівня конкурентоспроможності підприємства. Виділено основні етапи оцінки конкурентоспроможності підприємства.

Аннотация. Рассмотрено понятие "управления конкурентоспособностью предприятия". Проведен анализ существующих методических подходов к оценке уровня конкурентоспособности предприятия. Выделены основные этапы оценки конкурентоспособности предприятия.

Annotation. The concept of management of an enterprise competitiveness is considered. The existent methodical approaches to the evaluation of the level of competitiveness of an enterprise are analyzed. The basic stages of evaluation of competitiveness of an enterprise are selected.

Ключові слова: конкурентоспроможність підприємства, етапи оцінки конкурентоспроможності підприємства, управління конкурентоспроможністю підприємства.

У сучасних умовах розвитку економічних відносин управління конкурентоспроможністю є важливим питанням для кожного підприємства. Для підприємств, які виходять на зовнішні ринки в умовах глобалізації та інтеграції у європейський економічний простір, необхідно приділяти значну роль управлінню конкурентоспроможністю [1].

Проблемами управління конкурентоспроможністю підприємства займалися як зарубіжні, так і вітчизняні фахівці в цій галузі. На думку багатьох авторів, сьогодні відсутній загальноприйнятий підхід до управління конкурентоспроможністю підприємства, що пов'язано зі швидкими змінами зовнішнього середовища, які породжують появу нових методів щодо управління конкурентоспроможністю. Тому важливим завданням є визначення та адаптування доцільного підходу до управління конкурентоспроможністю підприємства, що дозволить підвищити його рівень.

Метою статті є узагальнення основних етапів проведення оцінки конкурентоспроможності підприємства.

Поняття "управління конкурентоспроможністю підприємства" має різні трактування. Так, поняття за автором Балабанової Л. В. визначається як сукупність управлінських дій, спрямованих на дослідження діяльності активних і потенційних конкурентів, їх сильних і слабких сторін, а також розробку конкурентних стратегій, що забезпечують формування й підтримку довгострокових конкурентних переваг. Автор Мансуров Р. Є. розглядає управління конкурентоспроможністю підприємства як діяльність, спрямовану на формування ряду управлінських рішень, які, відповідно, повинні бути спрямовані на протистояння можливим зовнішнім впливам для досягнення лідерства відповідно до поставлених стратегічних завдань. Також існує таке трактування даного поняття: "конкретна функція менеджменту, що реалізується через здійснення загальних функцій з метою підтримання та підвищення конкурентоспроможності підприємства (КСП) та його товарів, що є складовими єдиної системи". Однак найширше розглядає поняття управління конкурентоспроможністю підприємства та надає йому таке визначення Кузьмін О. Є. – "сукупність важелів і способів впливу на сфери створення й реалізації конкурентоспроможних товарів, цілі і відповідальність суб'єктів господарювання, що реалізуються за допомогою сукупності управлінських засобів".

Забезпечення конкурентоспроможності підприємства є одним із найважливіших стратегічних завдань. Суть управління конкурентоспроможністю підприємства реалізується через управління



окремими конкурентними перевагами і чинниками конкурентоспроможності, управління на основі використання стратегічних, тактичних, оперативних планів діяльності [2].

Систему управління конкурентоспроможністю підприємства, також як і систему управління підприємством у цілому, можна визначити як складну систему. Складність систем управління конкурентоспроможністю підприємствами постійно зростає, що пов'язане з безперервним внутрішнім розвитком, що відбувається в організації, внутрішніх і зовнішніх умов функціонування, а це спричиняє за собою зміну зв'язків між елементами системи і системи в цілому [3].

У зв'язку з цим, важливим елементом будь-якої системи, у тому числі і системи управління конкурентоспроможністю підприємства, є формування зворотного зв'язку. Цей елемент системи має найбільш значиму роль, оскільки від ефективності побудови зворотного зв'язку, правильності її оцінки, інтерпретації і підбору дій залежить загальна ефективність функціонування системи управління конкурентоспроможністю підприємства.

Слід розглянути етапи оцінки конкурентоспроможності підприємства (рисунок).

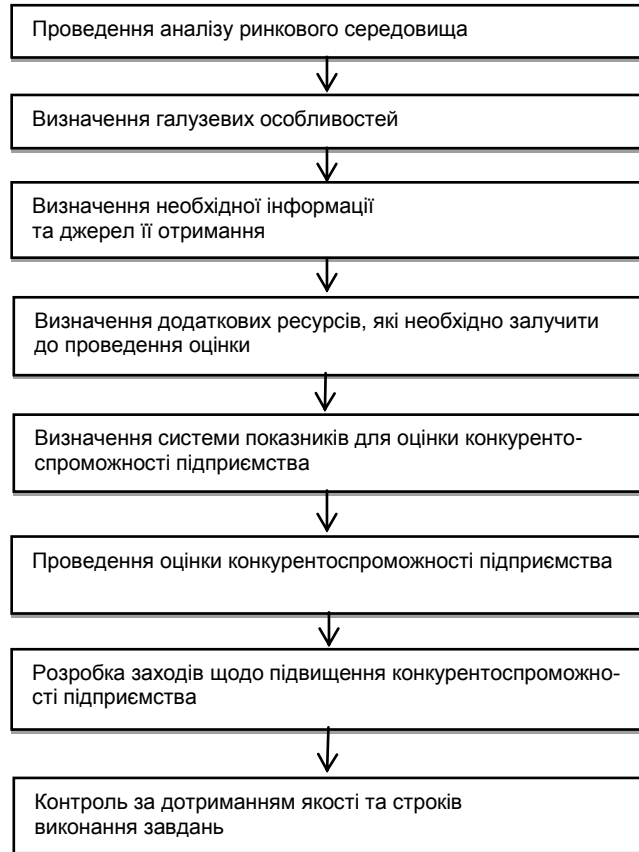


Рис. Етапи оцінки конкурентоспроможності підприємства

Слід розглянути основні методи оцінки КСП підприємств, які можна поділити на такі групи: методи оцінки КСП підприємств на основі порівняльних переваг або виходячи з оцінки КСП; матричні методи оцінки – це матриця БКГ; матриця "МакКінсі – Джеренал Електрик"; інтегральні методи, тобто оцінка КСП підприємства на основі експертних методів, метод радара.

Матричні методи оцінки конкурентоспроможності підприємства базуються на використанні матриці – таблиці впорядкованих за рядками і стовпцями елементів. Найбільш показовим прикладом може слугувати широко відома матриця БКГ ("Консалтингової групи Бостона"), побудована за принципом системи координат: по вертикалі – темпи зростання місткості ринку, які розміщуються за рядками матриці в лінійному масштабі; по горизонталі відкладається відносна частка виробника продукції на ринку [4].

Широко поширено використання інтегрального показника конкурентоспроможності, що визначається за формулою:

$$K = \sum W_i \times K_i,$$

де K_i – приватні показники конкурентоспроможності окремих сторін діяльності підприємства загальним числом N , а W_i – значущість окремих чинників у загальній сумі [4].

Важливим резервом підвищення ефективності функціонування організації є підвищення якості управлінських рішень, що приймаються, яка досягається шляхом удосконалення процесу обґрунтування рішення [5].

Прийняття ефективних управлінських рішень із забезпеченням конкурентоспроможності підприємства вимагає здійснення якісного організаційного супроводу цього процесу. Організаційний супровід прийняття й реалізації управлінських рішень передбачає створення методів, способів, інструментів взаємозалежної діяльності лінійних і функціональних підрозділів підприємства з метою ефективного використання його можливостей для розвитку своїх конкурентних переваг.

Таким чином, забезпечення конкурентоспроможності підприємства є одним із найважливіших стратегічних завдань. Основними етапами оцінки конкурентоспроможності підприємства були виділені проведення аналізу ринкового середовища; визначення галузевих особливостей; визначення необхідної інформації та джерел її отримання; визначення додаткових ресурсів, які необхідно залучити до проведення оцінки; проведення оцінки конкурентоспроможності підприємства; розробка заходів щодо підвищення конкурентоспроможності підприємства; контроль за дотриманням якості та строків виконання завдань. Управління конкурентоспроможністю має величезне значення для підприємства як чинник його майбутнього розвитку. На підприємстві має здійснюватися безперервний контроль за реалізацією управлінських рішень із забезпеченості конкурентоспроможності підприємства в умовах застосування відповідного технічного забезпечення.

Наук. керівн. Кулешова Н. В.

Література: 1. Гарькавенко Д. В. Стратегічне управління підприємством в умовах ринкових форм господарювання / Д. В. Гарькавенко // Управління конкурентоспроможністю підприємства: проблеми та шляхи їх вирішення. – 2013. – № 7. – С. 17–19. 2. Бикова М. Є. Теоретичні аспекти визначення поняття конкурентоспроможності підприємства / М. Є. Бикова // Управління конкурентоспроможністю підприємства: проблеми та шляхи їх вирішення. – 2013. – № 9. – С. 14–16. 3. Горбаль Н. І. Система управління конкурентоспроможністю підприємства / Н. І. Горбаль // Економіка, планування і управління галузі: Науковий вісник НЛТУ України. – 2010. – № 17. – С. 112–117. 4. Управління конкурентоспроможністю підприємства : навч. посібн. / С. М. Кліменко, Т. В. Омеляненко, Д. О. Барабаньта ін. – К. : КНЕУ, 2008. – 520 с. 5. Управління конкурентоспроможністю підприємства : підручник / Ю. Б. Іванов, М. О. Кизим, О. М. Тищенко та ін. – Х. : ВД "ІН-ЖЕК", 2010. – 320 с.

УДК 005.332.4

Овчар Т. В.

Магістр 2 року навчання
факультету економіки і права ХНЕУ ім. С. Кузнеця

ВИБІР КРИТЕРІЇВ ФОРМУВАННЯ СТРУКТУРИ ЗБУТОВОЇ ПОЛІТИКИ ТОРГІВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Анотація. Розглянуто теоретичні основи збутової політики на підприємстві, досліджено визначення поняття "збутова політика", визначено особливості реалізації збутової політики торгівельних підприємств, запропоновано критерії вибору структури збуту торгівельних підприємств.

Аннотация. Рассмотрены теоретические основы сбытовой политики на предприятии, исследованы определения понятия "сбытовая политика", определены особенности реализации сбытовой политики торговых предприятий, предложены критерии выбора структуры сбыта торговых предприятий.

Annotation. The theoretical foundations of marketing policy of the company are studied. The definition of "sales policy" and peculiarities of marketing policy of commercial enterprises are analysed. Criteria for selecting the sales structure of retailers are offered.

Ключові слова: збутова політика, збутова діяльність, торгівельна діяльність, канали збуту, реалізація, покупець, товар, торгівельна система, непрямий канал збуту.

В умовах сучасного ринку, для якого характерно посилення конкуренції, будь-яке підприємство рано чи пізно зіштовхується з проблемою вибору найбільш ефективних каналів збуту продукції та їх оптимізацією. Через вплив наслідків світової фінансово-економічної кризи склалася не-