

Висновки. Сучасний стан транспортного ринку характеризується посилюючими процесами конкурентної боротьби між видами транспорту. А отже, необхідно постійно відслідковувати і реагувати на всі зміни, що відбуваються в конкурентному середовищі з метою збереження позицій на ринку і забезпечення конкурентних переваг. Проведене дослідження довело значимість управління конкурентоспроможністю для подальшого розвитку підприємств залізничного транспорту, що стане в основі забезпечення конкурентоспроможності залізничного транспорту.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Азоев Г. Л. Конкуренция: анализ, стратегия и практика. – М. : Центр экономики и маркетинга. - 1996.- 208 с.
2. Портер Майкл Э. Конкуренция / М. Портер; пер. с англ. – М. : Издательский дом «Вильямс», 2005. – 608 с.
3. Фатхутдинов Р. А. Управление конкурентоспособностью организации: Учебное пособие. / Р. А. Фатхутдинов– М. : Изд-во ЭКСМО, 2004. – 544 с.
4. Юданов А. Ю. Конкуренция: теория и практика: Учебно-практическое пособие / А. Ю.

Юданов. – М. : «Акадис», 1996. – 272 с.

5. Дикань В. Л. Реформирование экономики Украины и конкурентоустойчивость предприятий: Монография / В. Л. Дикань. – Харьков : Основа, 1997. – 345 с.

6. Кузьмін О. Є. Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства: Підручник – О. Є. Кузьмін, Н. І. Горбаль. – Львів: Компакт-ЛВ, 2005. – 186 с.

7. Піддубний О. І. Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства: навч. посібн. / О. І. Піддубний, А. І. Піддубна. – Х.: ІНЖЕК, 2006. – 260 с.

8. Чернега В. В. Конкурентостійкість підприємств та механізм її забезпечення / В. В. Чернега. – К. : ППК ДСЗУ, 2008. – 235 с.

9. Кулаев Ю. Ф. Итоги и перспективы функционирования транспортного комплекса Украины // Проблемы підвищення інфраструктури: 36. Наук. Праць. – Вип. 6.- К.: НАУ, 2001. – С. 3-8.

10. Залізничі світу у ХХІ столітті: монографія / [Кірка Г. М., Корнієнко В. В., Пшінько О. М. та др.] ; заг. ред. Г. М. Кірпи]. – Д.: Вид-во Дніпропетр. нац. ун-ту залізн. трансп. ім. акад. В. Лазаряна, 2004. – 224 с.

*Рецензент к.е.н., доцент УкрДАЗТ Якименко Н.В.
Експерт редакційної колегії к.е.н., доцент УкрДАЗТ Полякова О.М.*

УДК 339.944.009.12

МЕТОДОЛОГО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ МІЖНАРОДНОЮ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

Піддубна Л.І., к.е.н., доцент (ХНЕУ)

У статті розроблено і обґрунтовано метод «прямої» оцінки ефективності управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства, що ґрунтується на системно-цільовому підході до ідентифікації критерію ефективності та відбиває ресурсну домінанту конкурентного успіху.

Постановка проблеми та її зв'язки з науковими чи практичними завданнями. Ефективне управління будь-якою організаційною системою можливе лише за умови чіткого

визначення таких понять як результат, ефект, критерій та показники ефективності управління. Проте майже аксіоматичне визнання цієї вимоги дотепер супроводжується розмаїттям уявлень

щодо сутності цих понять і методів їх кількісної оцінки, що істотно гальмує розробку методолого-методичних засад оцінки ефективності систем, у тому числі у сфері управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Незважаючи на значні зусилля багатьох учених зарубіжної і вітчизняної шкіл економічної науки і, зокрема М. Портера [1], Р. Фатхутдінова [2], Л. Євенко [3], М. Мельник [4], А. Воронкової [5], А. Тищенко, Н. Кизима, Я. Догадайло [6], проблему розробки методолого-методичних засад оцінки ефективності управління конкурентоспроможністю підприємства дотепер ще не розв'язано. Зростаюча гострота цієї проблематики зумовлюється перетворенням управління міжнародною конкурентоспроможністю у найважливіший засіб конкурентної боротьби на світових ринках та потребами прискореного проектування і впровадження новітніх його моделей і систем на вітчизняних підприємствах.

Аналіз існуючих досліджень свідчить про відсутність консенсусу серед учених щодо категоріального визначення таких базових понять як «результат» і «ефективність» управлінської діяльності, які у літературних джерелах нерідко розглядаються як тотожні [7], що на методолого-методичному рівні спричинює появу різних підходів до розв'язання проблеми оцінки ефективності управління конкурентоспроможністю підприємства, які можна угрупувати у три основні групи.

Перший підхід ґрунтується на використанні системи показників оцінки ефективності управління конкурентоспроможністю підприємства; другий підхід – на визначенні комплексного критерію ефективності; третій – відбиває функціонально-вартісний підхід і робить наголос на оптимізацію процесів, а не результатів управління. Теоретичним підґрунтям зазначених підходів є уявлення «неможливості та недоречності виділення із загального ефекту тієї частини, яка зумовлюється власне системою управління конкурентоспроможністю підприємства» [8, с.81].

Перший підхід висвітлюється у працях [3-4; 9-10], де пропонуються різні набори показників, їх класифікація та методи «непрямої» оцінки ефективності систем управління міжнародною конкурентоспроможністю. Загальною рисою цих методів є акцент на структурний аспект – показники складу і властивостей елементів системи, її організаційної структури, рівня техніко-технологічного, інформаційного забезпечення, відповідно до яких «повинна бути забезпечена максимізація результатів щодо витрат на управління» [10, с. 129].

Другий підхід представлений у працях [11-12] і базується на визначенні комплексного (інтегрованого) критерію ефективності, який, на думку його прихильників, має відобразити такі властивості системи управління як гнучкість, адаптивність, гомеостатичність тощо. Формалізоване визначення критерію ефективності за цими властивостями є вкрай складним процесом, який, проте, не забезпечує достатньо коректну оцінку якості функціонування системи управління.

Третій підхід ґрунтується на визначенні ефекту управління у площині мінімізації витрат на функціонування системи управління [13]. Недоліком цього підходу, як зазначає А. Воронкова, є те, що «в оцінці якості функціонування системи управління критерій мінімізації витрат не завжди є тотожним критерію максимальної ефективності» [5, с. 208].

Найбільш істотним недоліком зазначених підходів, на думку автора, є ототожнювання у них різних цілей – *мети системи*, яка полягає у виробленні управлінських рішень, і *мети управління системою* – досягнення оптимального фазового стану, що найбільш відповідає об'єкту управління і реальним умовам її функціонування [14, с.160]. Логічним наслідком ототожнювання цілей стає те, що у методологічну конструкцію критерію ефективності включаються різномірні характеристики і властивості, які відносяться як до системи управління, так і до процесів, що реалізуються у ній. Спроби «синтезувати» на такій підставі прийнятний для практичного використання критерій ефективності управління міжнародною конкурентоспроможністю навряд чи є продуктивними, що підтверджується безліччю методологічних схем його «конструювання». У такій площині розвиток методолого-методичних засад оцінки ефективності управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства є актуальним науковим і практичним завданням.

Метою статті є розробка і обґрунтування методологічних і методичних засад комплексної оцінки ефективності управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства, що ґрунтуються на системно-цільовому підході до ідентифікації та «прямого» методі кількісної оцінки ефекту управління.

Виклад основного матеріалу дослідження. Згідно із сучасними уявленнями [6, с.14] поняттям «критерій» визначається узагальнена ознака, за наявності якої досягається цільовий стан об'єкта управління, а поняттям «показник» – окрема характеристика (параметр) об'єкту управління. Критерій і показник в оцінці ефективності співвідносяться між собою як узагальнене і окреме.

Формалізованим вираженням критерію ефективності є зв'язок мети системи управління і засобів її реалізації [15, с.222], а у процесі оцінювання поняття «ефективність» відноситься не до самої системи, а до її функцій, що забезпечують реалізацію цього зв'язку і досягнення цільового стану об'єкту управління [15, с. 601-602]. Ці принципові положення сучасної теорії

ефективності систем є універсальними і їх використання дозволяє розвинути існуючу методолого-методичну базу оцінки ефективності управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства, конкретизуючи якісний зміст і кількісні характеристики критерію ефективності та метод його «прямої» оцінки (рис. 1).

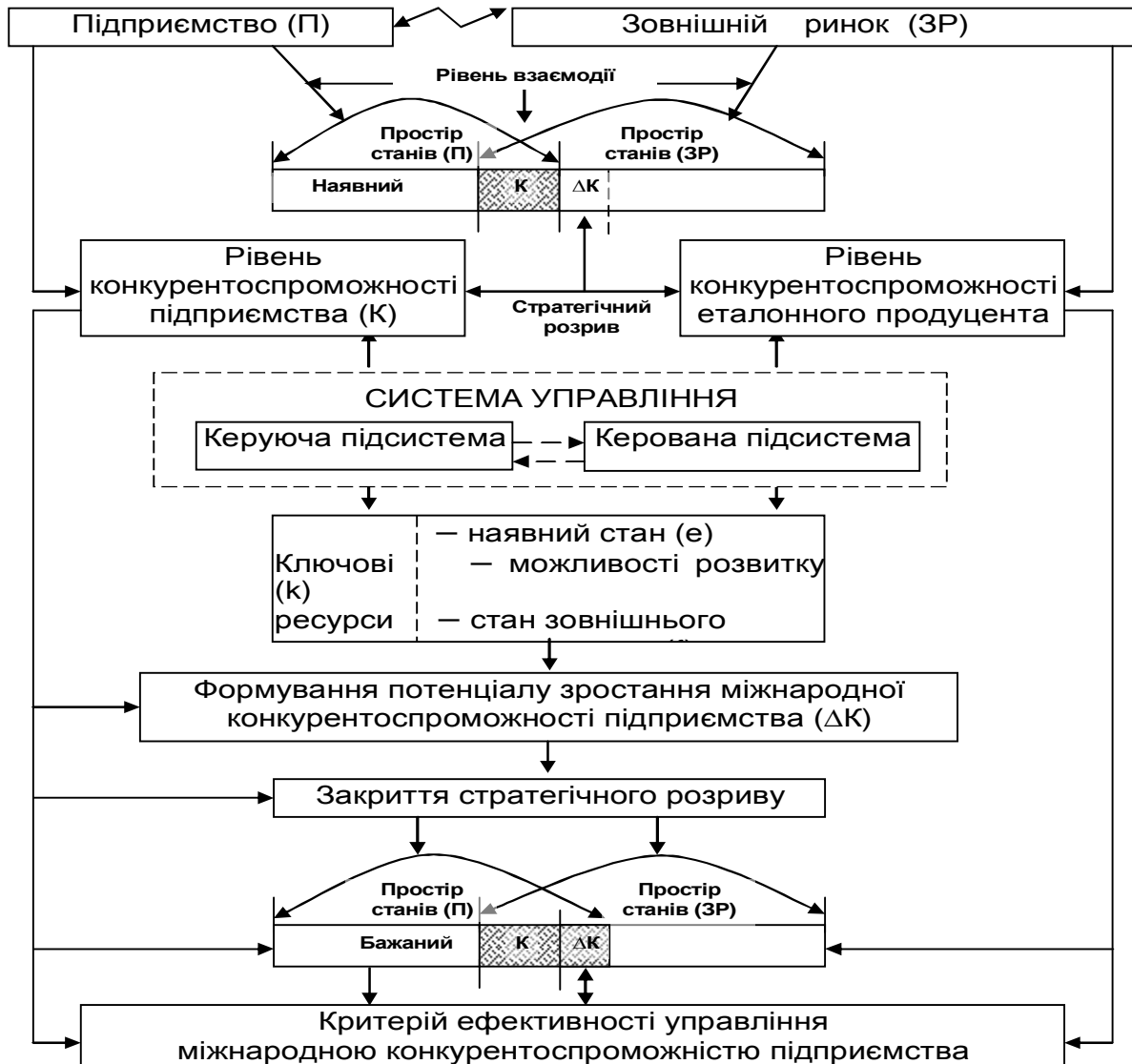


Рисунок 1 - Модель формування критерію ефективності управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства

Наведена на рис. 1 модель формування критерію ефективності управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства ґрунтується на таких теоретико-методологічних положеннях.

1. Визначальним в оцінюванні ефективності системи управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства є функціональний аспект, що поєднує мету, об'єкт і засоби впливу, що забезпечують досягнення

цільового результату управління. Оцінка ефективності управління має здійснюватися у площині «мета – результати – витрати», в якій зіставлення мети і результату визначає ступінь реалізації мети, а результату і витрат – «ціну» досягнення результату управління.

2. Методологічну конструкцію критерію ефективності управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства утворюють зміни у характеристиках об'єкту

управління, які відбивають функціональну відповідність керуючої і керованої підсистем управління, а його якісний зміст визначається характером змін – зниженням або прирощенням рівня міжнародної конкурентоспроможності підприємства ($\pm \Delta K$).

3. Джерелом формування прирідного ефекту конкурентоспроможності (ΔK_{np}) є стратегічний потенціал підприємства – сукупність ресурсів виробничої і управлінської підсистем, розвиток яких забезпечує закриття стратегічного розриву і адаптацію підприємства до вимог конкуренції на зовнішньому ринку (рис. 1).

4. Стратегічний розрив – це різниця між бажаним і фактичним рівнями міжнародної конкурентоспроможності підприємства ($R = K_6 - K_\phi$). Процес визначення стратегічного розриву виконує роль зворотного зв'язку у синтезі та оцінці ефективності системи управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства.

5. Метод «прямої» оцінки ефективності управління міжнародної конкурентоспроможності підприємства віддзеркалює ресурсну парадигму конкурентного успіху і включає вирішення таких задач: а) побудову факторного простору конкурентоспроможності; б) визначення еталонного продуцента-конкурента; в) виявлення стратегічного розриву; г) оцінка наявного стану і виявлення «вузьких місць» в активах підприємства; д) оцінка перспектив і можливостей їх розвитку; е) оцінка і врахування стану сприятливості/ворожості зовнішнього ринку.

Ключовим поняттям пропонованого підходу є *прирощення рівня міжнародної конкурентоспроможності підприємства* (ΔK_{np}), що певним чином відтворює принцип оцінки ефективності у концепції управління вартістю підприємства за критерієм економічної доданої вартості (EVA). Економічна сутність прирідного ефекту міжнародної конкурентоспроможності підприємства ΔK_{np} (рис. 1) полягає у тому, що він є узагальнюючим вираженням функціональних властивостей системи управління забезпечувати прирощення рівня міжнародної конкурентоспроможності підприємства – від фактичного (K_ϕ), де він дорівнює одиниці (100%), до цільового рівня (K_6). Віддзеркалюючи ресурсну основу конкурентоспроможності, він відбиває системну дію внутрішніх і зовнішніх чинників у площині існуючого стану якості ресурсів підприємства, можливостей і масштабів їх розвитку та стану зовнішнього ринку, що дозволяє визначити результуючу дію цих чинників за формулою:

$$\Delta K_{np} = e * k * f * K_\phi, \quad (1)$$

де e, k, f – відповідно, відносні показники оцінки існуючого стану якості ресурсів

підприємства, перспектив (можливостей) їх розвитку, стану сприятливості/ворожості зовнішнього ринку; K_ϕ – фактичний рівень міжнародної конкурентоспроможності підприємства ($K_\phi=1$).

Кожна із складових прирідного ефекту конкурентоспроможності (формула 1) є відносним показником, що відбиває вхідні (e) і вихідні (k) параметри виробничої і управлінської систем підприємства та вплив зовнішнього середовища (f). Кількісне визначення складових формули 1 здійснюється із застосуванням як загальних методів ідентифікації, оцінки якості ресурсів підприємства (e), можливостей їх розвитку (k), так і специфічних методів оцінки стану зовнішнього ринку (f).

Задача ідентифікації ресурсів підприємства полягає у визначенні ключових факторів конкурентоспроможності, які, як правило, є тотожними для усіх продуцентів релевантного зовнішнього ринку, а відмінності полягають у рівні продуктивності (якості) використання того чи іншого ресурсу (фактору). Ця задача вирішується на основі використання таких методів як: SWOT-аналіз, модель «п'яти сил» М. Портера, регресійний аналіз, а її результатом є факторна модель конкурентоспроможності, в якій кожен із факторів віддзеркалює певний актив (ресурс), а їх сукупність детермінує факторну модель міжнародної конкурентоспроможності підприємства, яка на наступних етапах стає об'єктом порівняльного аналізу та оцінки якості ресурсів підприємства.

Оцінка якості ресурсів підприємства здійснюється із застосуванням таких методів як: порівняння, рангів, бальний, графічний та ін., сутність і особливості яких детально висвітлені у науковій і навчальній літературі. Усі вони ґрунтуються на порівнянні та оцінці якості ресурсів підприємства із еталонним продуцентом-конкурентом і передбачають попередню розробку і використання карти оцінювання якості ресурсів підприємства (табл.1), яка містить перелік ресурсів, що формують факторну модель конкурентоспроможності, їх ознаки і встановлені експертним методом ранги значущості. Розрахунок узагальнюючого показника якості ресурсів підприємства (e) здійснюється за формулою:

$$e = \sum \xi R_i * R_i, \quad (2)$$

де e – якість ресурсів підприємства; ξR_i – якість i -го виду ресурсів підприємства порівняно з еталоном; R_i – ранг значущості i -го виду ресурсу в структурі факторіальних джерел конкурентоспроможності.

Таблиця.1

Карта оцінки якості ресурсів АТЗТ «Харківський жиrowий комбінат»

№ з/п	Вид ресурсу підприємства	Вага ресурсу в структурі джерел конкурентоспроможності		Рейтинг ресурсу (1-10)	Зважена оцінка ресурсу	
		АТЗТ «ХЖК»	«Nestle» (еталон)		АТЗТ «ХЖК»	«Nestle» (еталон)
1	2	3	4	5	6	7
1	Низькі ціни виробництва	0,35	0,05	1,0	0,35	0,05
2	Широта продуктової лінії	0,20	0,25	4,0	0,80	1,00
3	Внутрішні НДДКР	0,10	0,10	3,0	0,30	0,30
4	Активний маркетинг	0,15	0,45	6,0	0,90	2,70
5	Якість продукції	0,15	0,10	4,0	0,60	0,40
6	Державна підтримка	0,05	0,05	2,0	0,10	0,10
	Сума ваги ресурсів	1,0	1,0			
	Зважена загальна оцінка ресурсів				3,05	4,55

В таблиці 1 кожному виду ресурсів підприємства відповідає вага, яка відбиває його відносну значущість у структурі джерел конкурентоспроможності. Сума зважених рейтингів по кожному із видів ресурсів дає загальний рейтинг ресурсного потенціалу підприємства.

Порівняння зважених оцінок (табл. 1) свідчить, що рівень якості ресурсного потенціалу АТЗТ «ХЖК» дорівнює 67% ($3,05/4,55 = 0,67$) потенціалу продуцента-еталона, а найслабкішою конкурентною стороною АТЗТ «ХЖК» є якість маркетингової діяльності підприємства: відставання від лідера майже трикратне.

Другою складовою методу оцінки прирідного ефекту міжнародної конкурентоспроможності підприємства (формула 1) є показник можливостей розвитку ресурсів підприємства, вимірювання якого здійснюється за формулою:

$$PR = PR_{ва} + PR_{су}, \quad (3)$$

де PR , $PR_{ва}$, $PR_{су}$ – відповідно, потенціали розвитку активів підприємства, виробничих активів і системи управління.

Складність оцінки потенціалу розвитку активів підприємства за формулою 4 полягає у взаємообумовленості параметрів $PR_{ва}$ і $PR_{су}$. Згідно із законом функціональної відповідності виробничої та управлінської підсистем, роздільна оцінка потенціалів їх розвитку теоретично і методично вважається некоректною.

У вирішенні цієї проблеми автор вважає продуктивним використання комплексного підходу, що пропонується в роботах [16-17]. Сутність цього підходу полягає в тому, що: 1) усі складові виробничого потенціалу і управлінської

системи підприємства розглядаються в комплексі; 2) розвиток виробничого і управлінського потенціалів має бути пропорційним і з урахуванням можливого опору змінам; 3) програма розвитку має передбачати обмеженість ресурсів, а також взаємозамінність окремих складових потенціалу підприємства.

Концептуальна модель оцінки потенційних можливостей розвитку ресурсів підприємства може бути представлена як п'яти крокова процедура дій, яку наведено на рис. 2.

Узагальнена оцінка потенційних можливостей розвитку ресурсів підприємства визначається за формулою:

$$k = \sum_{i=1}^n BO_j * Z_j \quad (4)$$

де: k – показник рівня потенційних можливостей розвитку підприємства; BO_j – бальна оцінка перспектив зростання i -го показника зовнішньоекономічної діяльності підприємства; Z_j – значущість i -го показника для загальної оцінки можливостей зростання міжнародної конкурентоспроможності підприємства; n – загальна кількість показників оцінки можливостей розвитку ресурсів підприємства.

Для експертної оцінки потенційних можливостей розвитку ресурсів підприємства пропонується використовувати п'ятибальну систему оцінювання за такими критеріями: 0 – перспективи розвитку відсутні; 1 – можливості розвитку незначні; 2 – можливості розвитку помірні; 3 – можливості розвитку середні; 4 – можливості розвитку добрі; 5 – можливості розвитку відмінні.

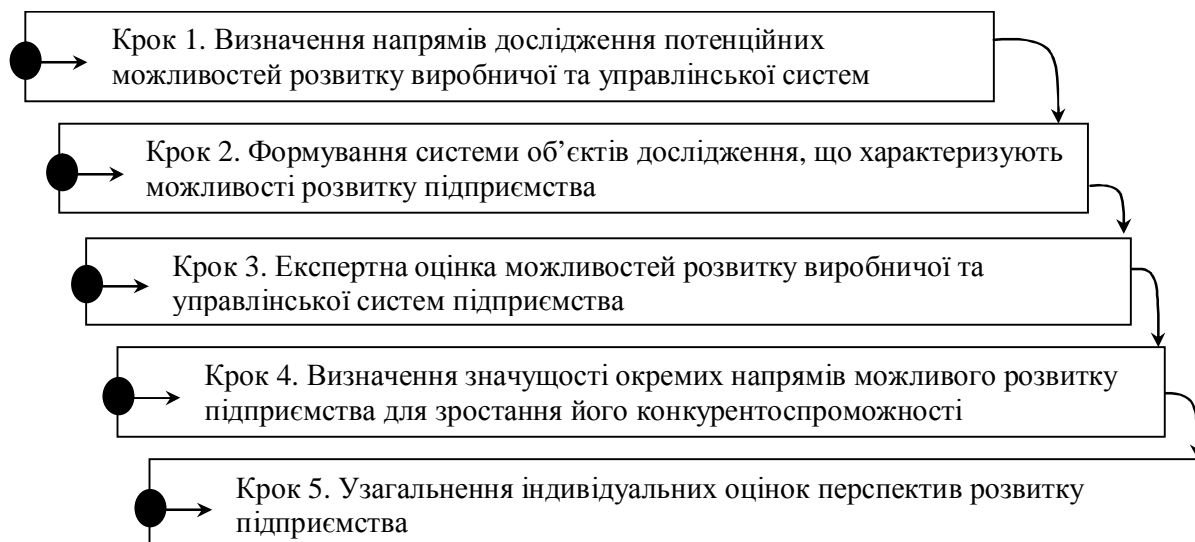


Рисунок 2 - П'ятикрокова процедура розрахунку узагальненого показника перспектив розвитку ресурсів підприємства

Процедуру оцінки перспектив розвитку ресурсів доцільно здійснювати на основі розробки карти оцінювання (табл. 2), яка відбиває визначені експертним методом напрямки розвитку,

коефіцієнти і ранги їх значущості для конкретного підприємства та зважені рейтинги по кожному із напрямків розвитку і в цілому для підприємства.

Таблиця 2

Карта оцінки перспектив розвитку АТЗТ «Харківський жиrowий комбінат»

№ з/п	Напрямок розвитку	Вага (коефіцієнт значущості)	Ранг значущості (1-10)	Зважений рейтинг
1	Нарощування обсягів виробництва (маргарин + кулінарний жир + олія)	0,20	4	0,80
2	Удосконалення системи маркетингового супроводу продуктів	0,40	6	2,40
3	Розширення продуктової лінії	0,15	4	0,60
4	Вертикальна інтеграція («назад» – до постачальника)	0,15	3	0,45
5	Технологічна модернізація виробництва	0,10	2	0,20
	Сума ваги	1,00		
	Загальний рейтинг			4,45

Дані таблиці 2 дають підстави стверджувати, що за п'ятибальною системою оцінювання АТЗТ «ХЖК» володіє дуже добрими можливостями розвитку ресурсів (зважений рейтинг дорівнює 4,45). Реалізація цих можливостей вимагає від управлінського персоналу коригування стратегії у напрямі пошуку та засвоєння нових сегментів зовнішнього ринку і, зокрема, тих, які відзначаються особливим географічним положенням (наприклад, транскордонна торгівля) та особливими вимогами до споживання товарів або їх характеристик.

Розширення вузьких місць у функціонуванні АТЗТ «ХЖК» вимагає, передусім, зниження залежності підприємства від постачальників, які вирощують насіння соняшнику. Перспективним

стратегічним рішенням цієї проблеми є інтеграція «назад», яка дозволяє знизити витрати та залежність виробничого процесу від погодних умов, а також від агресивної цінової поведінки постачальників сировини.

Невід'ємною складовою методу комплексного оцінювання ефективності управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства є оцінка стану зовнішніх ринків і рівня їх сприятливості для підприємства. Ризик, пов'язаний із викривленою оцінкою стану і рівня привабливості зовнішніх ринків не тільки зумовлює додаткові витрати, а й нерідко, веде до втрати стратегічних орієнтирів та катастрофічних наслідків у зовнішньоекономічній діяльності підприємств. Зниження ризику вимагає

відповідного науково-методичного забезпечення оцінки стану та рівня сприятливості/несприятливості зовнішніх ринків.

В сучасній економічній літературі пропонуються такі основні методи оцінки стану зовнішнього ринку:

1) метод, що ґрунтується на розрахунку спеціального оціночного коефіцієнту ворожості зовнішнього ринку [18];

2) метод, що передбачає розрахунок узагальнюючого показника сприятливості зовнішнього ринку [19];

3) метод оцінювання, що ґрунтується на використанні системного підходу та статистичної теорії розпізнавання образів [20].

Труднощі практичного використання першого методу оцінки стану зовнішнього ринку пов'язані із питаннями, які випадають із поля зору зовнішньоекономічної статистики. Цілеспрямований облік «легко-, важко- та ймовірно доступної» інформації сьогодні не ведеться ні по жодному із зазначених її видів. Прикладна реалізація цього методу неможлива без державної підтримки, оскільки вимагає залучення широкого кола фахівців з кон'юктурознавства, статистики та працівників зовнішньоекономічних служб підприємств.

Другий метод оцінки передбачає розрахунок *узагальнюючого показника сприятливості* зовнішнього ринку із застосуванням багатомірного статистичного аналізу та евклідової метрики [19, с.197]:

$$X_{oj} = \left[\sum x_{ij}^2 \right]^{\frac{1}{2}} \quad (5)$$

де X_{oj} - узагальнюючий показник сприятливості j -го ринку; x_{ij} - показники (параметри) властивостей ($i = 1..n$) j -го ринку ($j = 1..m$).

З позицій системного підходу недоліком даного методу оцінювання є те, що стан зовнішнього ринку як системи визначається інтенсивністю вхідного процесу (рівня реалізації експортного потенціалу підприємства), а питання результативності вхідного впливу на систему та досягнення її рівноважного стану залишаються «в тіні».

Третій метод оцінки стану зовнішнього ринку розроблений автором цієї статті [20] ґрунтується на використанні ідей системного підходу та положень статистичної теорії розпізнавання образів [21]. Головна його особливість полягає у тому, що у множині станів

зовнішнього ринку існують дві альтернативи, які радикально впливають на прийняття управлінського рішення: чи є сприятливим або ворожим для підприємства у певний момент часу (або в динаміці) стан зовнішнього ринку? Під сприятливим/ворожим розуміється зовнішній ринок, властивості якого позитивно/негативно впливають на реалізацію мети управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства.

Завдання оцінювання за цим методом полягає у зниженні рівня невизначеності стану зовнішнього ринку до двоальтернативного рівня шляхом створення двох узагальнених образів (класів) – ворожого і сприятливого – та ідентифікація стану зовнішнього ринку за одним із цих образів (класів). Оцінка стану та рівня привабливості зовнішнього ринку за цим методом включає вирішення таких задач:

1. Формування прикметного простору системи «підприємство – релевантний зовнішній ринок» та оптимізація його розмірності;

2. Вибір методу розпізнавання стану зовнішнього ринку;

3. Оцінка стану зовнішнього ринку і достовірності розпізнавання;

4. Ранжирування зовнішніх ринків за рівнем привабливості.

Апробація пропонованого методу оцінки станів зовнішніх ринків на підприємствах переробної промисловості Сходу України підтверджує його практичну прийнятність для визначення перспективних сегментів зовнішніх ринків та оцінки ефективності управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства. Результати розрахунків оцінки станів та рівнів привабливості зовнішніх ринків для ЗАТ «Куп'янський молочноконсервний комбінат» наведено в табл. 3.

Матрицю вхідних даних ($X_1..X_n$), що формують факторну модель міжнародної конкурентоспроможності підприємства, побудовано на підставі визначення таких параметрів: X_1 – середня ціна товару на ринку; X_2 – обсяг імпорту товару на ринку; X_3 – темп зростання ринку за даним товаром; X_4 – рівень витрат на маркетинговий супровід товару на ринку. Наведені в табл. 3 результати розрахунків свідчать, що за товарною групою «молоко згущене вагове» для ЗАТ «Куп'янський молочноконсервний комбінат» найбільш сприятливими є ринки: Казахстану, Китаю, Молдови, Ізраїлю та Бразилії, а несприятливими – ринки країн Російської Федерації, Болгарії та Німеччини.

Таблиця 3

Ранжирування зовнішніх ринків молочної продукції за рівнем сприятливості для ЗАТ
«Куп'янський молочноконсервний комбінат»

Результати дослідження станів зовнішніх ринків	Значення логарифму відношення правдоподібності $\ln \hat{L}$ ($\ln C = 0$)	Достовірність оцінки	Місце за рівнем сприятливості/не сприятливості
Експорт продукції підприємства (молоко згущене вагове) на ринки країн			
Сприятливі ринки			
Казахстан	+0,72>0	0,9912	1
Китай	+0,70>0	0,9721	2
Молдова	+0,69>0	0,9634	3
Ізраїль	+0,69>0	0,9901	4
Бразилія	+0,61>0	0,9891	5
Туркменістан	+0,51>0	0,9881	6
Вірменія	+0,48>0	0,9713	7
Алжир	+0,41>0	0,9961	8
Узбекистан	+0,38>0	0,9904	9
Киргизстан	+0,37>0	0,9834	10
Азербайджан	+0,20>0	0,9874	11
Несприятливі ринки			
Російська Федерація	-0,23<0	0,9732	12
Болгарія	-0,26<0	0,9876	13
Німеччина	-0,34<0	0,9604	14

Висновок. Пропонований у статті підхід до оцінки ефективності управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства є комплексним і універсальним у тому сенсі, що синтезує у собі системно-стратегічний контекст управління і ресурсну парадигму забезпечення міжнародної конкурентоспроможності підприємства. Його застосування дозволяє проектувати і впроваджувати ефективні системи управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства, адаптовані до конкретних умов конкуренції на зовнішньому ринку. Перспективи розширеного використання пропонованого методу оцінювання визначаються обґрунтуванням факторних моделей конкурентоспроможності конкретних зовнішніх ринків, врахуванням ресурсних можливостей підприємств та стану сприятливості/несприятливості зовнішніх ринків.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Портер М. Стратегія конкуренції/Пер. з англ.–К.:Основи,1998.–390 с.

2. Фатхутдинов Р.А.Стратегическая конкурентоспособность: Учебник/Р.А. Фатхутдинов. – М.: ЗАО «Изд-во «Экономика»,2005.– 504 с.

3. Евенко Л.И. Организационные структуры управления промышленными корпорациями США (теория и практика формирования). – М.: Наука, 1983. – 350 с.

4. Мельник М.В. Анализ и оценка систем управления на предприятиях. – М.: Финансы и статистика, 1990. – 136 с.

5. Воронкова А.Е., Калюжна Н.Г., Отенко В.І. Управлінські рішення в забезпеченні конкурентоспроможності підприємства: організаційний аспект.: Монографія. – Х.: ВД «ИНЖЕК». – 512 с.

6. Тищенко А.Н., Кизим Н.А., Догадайло Я.В. Экономическая результативность деятельности предприятий: Монография. – Х.: ИД «ИНЖЭК», 2005. – 144 с.

7. Покропивний С.Ф., Колот В.М., Підприємництво: стратегія, організація, ефективність. – К.: КНЕУ, 1998. – 352 с.

8. Лігоненко Л.О. Антикризове управління підприємством: теоретико-методологічні засади та практичний інструментарій. – К.: Київ. Нац. Торг. – екон. ун-т, 2001 – 580 с.

9. Игнатьева А.В., Максимцов М.М. Исследование систем управления: Учеб. пособ. для вузов – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2000. – 157 с.
10. Мильнер Б.З. Теория организаций. – М.: ИНФРА-М, 1998. – 336 с.
11. Лагоша Б.А., Шаркович В.Г., Дегтярева Т.Г. Методы и модели совершенствования организационных структур. – М.: Наука, 1988. – 188 с.
12. Цвиркун А.Д., Акинфеев В.К. Структура многоуровневых крупномасштабных систем. – М.: Наука, 1993. – 142 с.
13. Макаров А.А. Методы и модели согласования иерархических решений. – Новосибирск: Наука, 1997. – 237 с.
14. Экономическая кибернетика: Учебное пособие; Донецкий гос. Ун-т. – Донецк: ДонГУ, 1999. – 337 с.
15. Системный анализ и принятие решений: Словарь-справочник: Учеб. пособие для вузов / Под ред. В.Н. Волковой, В.Н. Козлова. – М.: Высшая школа, 2004, - 616 с.
16. Пономаренко В.С. Стратегічне управління підприємством. – Харків: Вид. ХНЕУ, 2000. – 432 с.
17. Пономаренко В.С., Ястремская Е.Н., Луцковский В.М. и др. Механизм управления предприятием: стратегический аспект. – Харьков.: Изд. ХГЭУ, 2002. – 252 с.
18. Вишняков Я.Д., Рыбкин С.А. Учет враждебности рынка при осуществлении внешнеторговой деятельности // Менеджмент в России и за рубежом, 1998, №6. – С. 61-68.
19. Онищенко В.П., Близнюк В.П. Методичні особливості оцінки привабливості та ранжування регіональних міжнародних ринків. «Зовнішньоекономічна політика України в умовах глобалізації і регіоналізації світогосподарських зв'язків». // Збірник матеріалів III науково-практичної конференції УАЗТ 26 травня 2000р. Київ, 2000. – С.195-197.
20. Піддубна Л.І., Семікоп Ю.О. Оцінка привабливості зовнішніх ринків на основі системного підходу та статистичних методів розпізнавання / Економіка розвитку. ХНЕУ. 2006. №4 (40). – С. 11-13.
21. Горелик А.Л., Скрипкин В.А.. Методы распознавания. – М.: Высшая школа, 1984. – 284 с.

*Рецензент д.е.н., професор ХНЕУ Гриньова В.М.
Експерт редакційної колегії к.е.н., доцент УкрДАЗТ Полякова О.М.*

УДК 658.5:656.2

ОБҐРУНТУВАННЯ МЕХАНІЗМУ ВЗАЄМОДІЇ ПІДПРИЄМСТВ ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ З ПІДПРИЄМСТВАМИ ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА

Юрченко Ю.М., доцент (УкрДАЗТ)

Стаття присвячена аналізу інтеграційних процесів у бізнесі та вибору форми взаємодії підприємств залізничного транспорту з підприємствами зовнішнього середовища. Обґрунтовано підхід до формування стратегічних сегментів залізниць. Розроблено механізм взаємодії підприємств залізничного транспорту з підприємствами зовнішнього середовища шляхом створення

Постановка проблеми та її зв'язки з науковими чи практичними завданнями. Важливою складовою, що здатна забезпечити ефективність функціонування залізничного транспорту, є розвиток взаємовигідних відносин з партнерами (це можуть бути як постачальники, так і споживачі, а також транспортні підприємства, фінансові установи та ін.). Стійке партнерство

взаємозв'язаних господарюючих суб'єктів може мати потенціал, який перевищує просту суму їх потенціалів. Приріст потенціалу виникає в результаті співпраці і ефективного використання можливостей партнерів в тривалому періоді. Тому сьогодні актуальності набувають такі форми взаємодії, при яких відбуваються об'єднання ресурсів та капіталу.