

## СТРАТЕГІЯ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА

*Науково обґрунтовано теоретичні, методичні та практичні засади удосконалення  
стратегічного управління конкурентоспроможністю промислового підприємства*

**Ключові слова:** стратегія, управління, бізнес-середовище, інструменти, конкуренція

**Постановка проблеми.** Під впливом динамічних змін бізнес-середовища конкурентні відносини в промисловості виходять на рівень постійного оновлення концепцій управління. Стрімкий натиск конкуренції змушує промислові підприємства спрямовувати власні зусилля на пошук нових методів та інструментів забезпечення конкурентоспроможності, механізми формування яких визначаються стратегією. Саме добре продумана та вміло реалізована стратегія є єдиним способом відповіді на зростання конкуренції. Тому питання стратегічного управління конкурентоспроможністю промислових підприємств становлять значний інтерес для економічної науки та практики, а отже, потребують теоретичного та методологічного обґрунтування.

**Аналіз результатів останніх досліджень і публікацій.** Теоретичний фундамент управління конкурентоспроможністю підприємств формують наукові доробки В.А.Никифорової [1], С.О.Радзівської [2], А.О.Семенчук [3], Є.М.Смирнова [4] та ін. Проте існуючий науково-теоретичний досвід також потребує оновлення. Зокрема, додаткового обґрунтування вимагає низка питань теоретичного забезпечення концепції стратегічного управління конкурентоспроможністю, методичний інструментарій оцінки конкурентоспроможності промислових підприємств та визначення коротко – і довгострокових векторів її розвитку з урахуванням галузевих особливостей конкуренції в промисловості.

**Постановка завдання.** Метою статті є наукове обґрунтування теоретичних, методичних та практичних засад удосконалення стратегічного управління конкурентоспроможністю промислового підприємства.

**Результати дослідження.** Багатогранність сучасної конкуренції зумовлює різноманіття авторських позицій у питанні визначення сутності конкурентоспроможності підприємства. Нами численні трактовки цього поняття систематизовано в межах шести теоретичних підходів, кожен з яких зосереджує увагу на різних його сторонах та відрізняється за змістовим наповненням.

Існуючі розбіжності в термінології та її характеристики породжують неточності у визначенні конкурентоспроможності, яка наділяється невластивими їй рисами та ознаками. У підсумку це призводить до штучного ускладнення її внутрішньої природи, а також спричиняє появу протиріч з іншими категоріями теорії конкуренції.

Нами розглядається термін “конкурентоспроможність” як похідний від словосполучень “здатність конкурувати”, “здатність протистояти конкурентному тиску”. Таке визначення є однозначним для розуміння та позбавленим зайвого значеннєвого навантаження, а тому дозволяє зосередитись на дослідженні властивостей конкурентоспроможності, які її обумовлюють та вказують на особливості принципів управління.

Конкурентоспроможність не є невід’ємною властивістю підприємства, а виявляється у його конкурентних перевагах та недоліках відносно інших суб’єктів ринку (відносність); обумовлюється параметрами релевантного ринкового середовища (релевантний характер); характеризує інтегральний прояв всіх складових економіки підприємства та не може розглядатися за умов недостатнього рівня узагальнення (складність); має об’єктивну природу та не змінює свій зміст залежно від уявлень суб’єктів її оцінки (об’єктивність); може бути оцінена лише опосередковано за допомогою системи непрямих вимірювачів (латентний характер); слугує виміром потенційних можливостей підприємства в конкуренції,

незалежно від рівня їх реалізації в результатах конкурентної боротьби (прогнозний характер оцінки); не є величиною, а дає оцінку стану підприємства в певних часових межах (динамічність) [1].

Для уточнення галузевих особливостей конкурентоспроможності промислових підприємств нами узагальнено види їх конкуренції за класифікаційними ознаками, що притаманні всім галузям економіки (модель ринку, територіально-географічна ознака, спосіб і характер задоволення попиту, галузева приналежність суб’єктів, форма та методи конкурентної боротьби, рівень конкурентної активності), а також тими, що обумовлюють специфіку саме промислової конкуренції (предмет конкурентної боротьби, місце в структурі ланцюга товароруку, формат промисловості, підхід до формування асортименту).

Їх теоретичний аналіз дозволив більш комплексно дослідити специфічні риси конкуренції в промисловості, до яких віднесено: слабкість “вхідних” бар’єрів, фрагментованість галузі, інтенсивність ринкових змін, складність економії на масштабі, залежність від територіального фактора, локальний характер, специфіка продукту, обумовленість позицією в межах ланцюга товароруку, складність та багаторівневий прояв.

Синтез і теоретичне узагальнення особливостей та ознак конкуренції в промисловості дозволили обґрунтувати специфіку конкурентоспроможності промислових підприємств, якій властиві: висока динамічність зміни у часі, значна залежність від місцезнаходження, локальність прояву, різноманітність умов формування, висока чутливість до зовнішніх змін.

Протиріччя в термінології та розумінні базових властивостей конкурентоспроможності не сприяють внесенню ясності в питання її виміру. Більшість існуючих методів оцінки конкурентоспроможності не адаптовані до цілей аналізу та планування стратегічних управлінських рішень, оскільки ґрунтуються на дослідженні минулих досягнень підприємства в конкуренції, тому вимірюють не саму спроможність конкурувати, а підсумок її реалізації в конкурентній боротьбі. Інша її частина, хоча і виходить із прогнозного змісту оцінок конкурентоспроможності, також потребує удосконалення та подолання недоліків, зумовлених ігноруванням окремих її властивостей.

На підставі проведених досліджень нами запропоновано науково-методичний підхід, що дозволяє включити оцінку конкурентоспроможності підприємства в систему стратегічного аналізу. Цей підхід передбачає виділення двох напрямків оцінки, що відповідно характеризують: рівень конкурентоспроможності – потенційні можливості підприємства в конкуренції; конкурентну позицію – результат реалізації цих можливостей в конкурентній боротьбі. Кожен із цих напрямків має важливе практичне значення та виступає самостійним аналітичним інструментом, а їх комплексне дослідження одночасно слугує підґрунтям для визначення стану та обґрунтування напрямків стратегічного управління конкурентоспроможністю промислового підприємства.

Для врахування прогнозного характеру оцінки конкурентоспроможності до часткових віднесено показники, що характеризують стан окремих складових потенціалу промислових підприємств: фінансового, кадрового, маркетингового, техніко-технологічного. Отримані на їх основі оцінки вказуватимуть на граничні можливості підприємства в конкуренції, які воно може спрямувати на подолання конкурентного тиску, тобто його конкурентоспроможність.

Розрахунок узагальнюючих показників конкурентоспроможності можна проводити з використанням таксономічних методів через побудову матриці відстані від еталонного конкурента, що дало можливість врахувати конкурентні переваги (недоліки) підприємств (формули 1-3). Визначення інтегрального показника конкурентоспроможності здійснювалося шляхом знаходження середньоарифметичної зваженої узагальнюючих показників за кожною складовою потенціалу з використанням розроблених за допомогою методу аналізу ієрархії коефіцієнтів ваги (формула 4).

$$KC_i^k = 1 - \frac{BK_{io}^k}{BK_o^k}, \quad (1)$$

$$BK_{io}^k = \left[ \sum_{j=1}^n (K_{ij}^k - K_{oj}^k)^2 \right]^{\frac{1}{2}} \quad (i=1, \dots, w), \quad (2)$$

$$BK_o^k = \frac{1}{w} \sum_{i=1}^w BK_{io}^k + 2 \left[ \frac{1}{w} \sum_{i=1}^w (BK_{io}^k - \overline{BK_o^k})^2 \right]^{\frac{1}{2}}, \quad (3)$$

$$I_{KC_i} = \frac{KC_i^\Phi * v^\Phi + KC_i^K * v^K + KC_i^M * v^M + KC_i^{TT} * v^{TT}}{v^\Phi + v^K + v^M + v^{TT}}, \quad (4)$$

де  $KC_i^k$  – узагальнюючий показник конкурентоспроможності  $i$ -го конкурента за  $k$ -ю складовою потенціалу;  $BK_{io}^k$  – відстань часткових показників конкурентоспроможності  $i$ -го конкурента за  $k$ -ю складовою потенціалу від їх еталонного значення;  $BK_o^k$  – максимальна відстань показників від еталонного значення;  $K_{ij}^k$  – зважене стандартизоване значення  $j$ -го показника конкурентоспроможності за  $k$ -ю складовою потенціалу для  $i$ -го конкурента загальною кількістю  $w$ ;  $K_{oj}^k$  – еталонне значення  $j$ -го показника конкурентоспроможності;  $\overline{BK_o^k}$  – середнє значення відстані від еталону;  $I_{KC_i}$  – інтегральний показник конкурентоспроможності  $i$ -го конкурента;  $KC_i^\Phi, KC_i^K, KC_i^M, KC_i^{TT}$  – узагальнюючі показники конкурентоспроможності  $i$ -го конкурента за фінансовим, кадровим, маркетинговим та техніко-технологічним потенціалом;  $v^\Phi, v^K, v^M, v^{TT}$  – коефіцієнти ваги, що відображають відносну важливість узагальнюючих показників конкурентоспроможності.

Визначення меж оптимального або мінімально допустимого значення показника конкурентоспроможності, поза якими підприємство є неконкурентоспроможним, є умовним, оскільки відносний характер цього показника робить неможливим його представлення у вигляді нормативної чи рекомендованої величини. Для якісної оцінки конкурентоспроможності можуть бути застосовані критерії "високого", "помірного" та "низького" її рівня, які відбивають зафіксоване на певний момент часу співвідношення конкурентних сил на ринку.

Процеси управління конкурентоспроможністю промислових підприємств потребують формування окремої стратегії, певного рівня ієрархії, завданням якої є довготривале відтворення конкурентного потенціалу підприємства. Однак питання розробки такої стратегії поки що не отримали достатнього розвитку в літературі, а існуючі напрацювання з цієї проблеми мають лише теоретичне значення.

В реальній конкуренції не існує одного оптимального варіанту управління конкурентоспроможністю, а конкретне підприємство може обрати декілька стратегій одночасно або застосовувати їх послідовно, відповідно до стадій життєвого циклу.

Конкурентоспроможність промислового підприємства ґрунтується на мірі її першості (рейтингу), тому управління конкурентоспроможністю продукції та промислового

підприємства має бути рейтинговим, тобто спрямованим на створення та підтримку конкурентних переваг шляхом впливу на чинники, умови, джерела та методи їх формування з використанням рейтингових оцінок. Воно є поєднанням системного, процесного, ситуаційного та кількісного підходів до управління.

На конкурентоспроможність промислових виробів впливає велика кількість чинників різноманітної природи, які мають ієрархічну структуру. До чинників першого порядку ми відносимо якість, ціну виробу, відповідність напрямкам моди, репутацію виробника, співвідношення попиту та пропозиції на ринку, маркетингові та комерційні складові споживчої вартості та ін.

На конкурентоспроможність промислової продукції впливають також умови – внутрішні та зовнішні. Внутрішні – це виробничі, збутові, фінансові можливості виробника, організаційна структура управління, потенціал керівництва, інформаційне, правове та науково-технічне забезпечення підприємства, випадкові події у виробничій сфері.

До зовнішніх умов нами віднесено параметри попиту та чинників, стратегію та структуру фірм у галузі, їх суперництво, споріднені та підтримуючі галузі, роль уряду, дію науково-технічного прогресу, значення випадку.

В результаті того, що промислове підприємство першим прийшло в галузь або здійснило впровадження новацій, створюються конкурентні переваги – чинники конкурентоспроможності, які вигідно вирізняють певний виріб від виробу-конкурента. Важливими є кількість та ієрархія конкурентних переваг, сума яких формує конкурентоспроможність.

Європейський досвід показує доцільність застосування індексів задоволеності споживача. Україні необхідно мати свій національний індекс, розрахований на основі європейського з урахуванням особливостей розвитку українського ринку. Для цього нами пропонується такі показники: привабливість промислового виробу, його соціально-економічна ефективність, коефіцієнт задоволеності споживача.

Досвід передових країн світу показує, що саме промисловість зможе вивести економіку України із кризи, для чого необхідно оцінити конкурентоспроможність вітчизняної продукції в декілька етапів.

На етапі 1 – визначення мети – встановлено, що оцінювання необхідно проводити з точки зору кінцевого споживача, результати якого будуть використовуватись керівництвом підприємств для прийняття ефективних управлінських рішень.

Підготовка вхідних даних (етап 2) передбачає дослідження даних зовнішнього та внутрішнього середовищ. Ринку необхідно просегментувати за рівнем доходу споживачів. Дослідження показують, що вітчизняні промислові підприємства виробляють продукцію для покупців із середнім та низьким рівнями доходу.

На етапі 3 за зразок запропоновано брати сукупність наявних на ринку виробів конкурентів, яка більш точно відображає потреби споживачів.

Для визначення переліку показників споживчих властивостей, що підлягають оцінці, їх величини та вагомості (етапи 4-5) необхідно провести соціологічне опитування покупців. Це дасть можливість оцінити властивості, що проявляються під час використання продукції, врахувати приховані дефекти.

Проведення факторного аналізу одиничних показників (етап 6), дозволяє виявити сильні та слабкі сторони конкуруючих товарів.

Всі споживчі показники залежно від їх оцінки та вагомості з точки зору споживачів можна згрупувати у чотири групи. Показники, які потрапляють до групи I, мають невелику вагомість та низьку оцінку. До групи II ми відносимо показники, які теж мають невелику вагомість, проте високі оцінки.

Оскільки показники цих груп здійснюють незначний вплив на конкурентоспроможність, рекомендовано їх залишити без змін. Групу III складають показники, які мають високі оцінки та є вагомими для споживача. Вони є конкурентними перевагами виробу.

Показники IV групи вказують на його слабкі місця, бо мають низьку оцінку і разом з тим велику вагомість для споживача, тому підприємство повинно негайно вжити заходів до покращення становища через загрозу втрати своїх споживачів.

На етапі 7 визначаються одиничні ( $q_i$ ) та груповий індекс ( $I_{cne}$ ) за споживчими показниками:

$$q_i = \frac{p_i}{p_{изп}}, \quad (9)$$

$$\text{та } I_{cne} = \sum_{i=1}^m q_i a_i, \quad (10)$$

де  $p_i$  та  $p_{изп}$  – абсолютні значення  $i$ -го показника промислового виробу, що розглядається, та зразка;  $a_i$  – питома вага  $i$  – го одиничного індексу за споживчими показниками.

Аналогічно визначаються одиничні ( $q_i$ ) та груповий ( $I_{ек}$ ) індекси за економічними показниками промислового виробу (етап 8).

На етапі 9 розраховується сприйнятна цінність промислового виробу ( $ЦЦ_j$ ) – відповідність його сплаченим коштом споживача. Її пропонується визначати з використанням множинного кореляційно-регресійного аналізу у вигляді моделі взаємозв'язку між ціною виробу та його споживчими показниками.

На етапі 10 необхідно розрахувати інтегральний коефіцієнт конкурентоспроможності промислового виробу ( $K$ ) як відношення групового індексу за споживчими показниками до аналогічного за економічними:

$$K = \frac{I_{cne}}{I_{ек}}, \quad (11)$$

Витрати споживача на купівлю даного промислового виробу та його експлуатацію – це ціна споживання ( $Цп_j$ ). На етапі 11 розраховується привабливість промислового виробу ( $Пен_j$ ) як різниця між величиною його сприйнятної цінності та ціною купівлі:

$$Пен_j = ЦЦ_j - Цп_j, \quad (12)$$

Привабливість можна розглядати як частину прибутку виробника, якою він поступився споживачу через конкуренцію задля гарантії реалізації своєї продукції на ринку.

На етапі 12 визначається соціально-економічна ефективність виробу ( $Ес_j$ ) як відношення привабливості виробу до його ціни купівлі:

$$Ес_j = \frac{Пен_j}{Цп_j}, \quad (13)$$

На етапі 13 знаходиться коефіцієнт задоволеності споживача даним промисловим виробом ( $Кз_j$ ) як відношення його сприйнятної цінності до ціни купівлі:

$$Кз_j = \frac{ЦЦ_j}{Цп_j}, \quad (14)$$

На етапі 14 розраховується рейтинг промислового виробу на ринку. Для цього знаходиться стандартизоване значення кожного показника за формулою:

$$y_{ij} = \frac{x_{ij} - \min x_{ij}}{\max x_{ij} - \min x_{ij}}, \quad (15)$$

де  $y_{ij}$  – стандартизоване значення  $i$  – го показника  $j$ -го виробу (підприємства);  $x_{ij}$  – значення  $i$ -го показника  $j$ -го виробу (підприємства);  $\min(\max)x_{ij}$  – мінімальне (максимальне) значення  $i$ -го показника  $j$ -го виробу (підприємства);  $m$  – загальна кількість показників;  $n$  – загальна кількість виробів (підприємств).

Далі необхідно розрахувати частковий рейтинговий коефіцієнт (рейтинг)  $R_j$  по визначених групах показників за формулою середньої арифметичної стандартизованих значень.

І, насамкінець, здійснюється розрахунок загального рейтингового коефіцієнта (рейтингу)  $R_j$  виробу (підприємства) як середньозважена часткових коефіцієнтів за групами:

$$R_j = \sum R_{\gamma} \cdot f_{\gamma}, \quad (16)$$

де  $f_{\gamma}$  – вагомість  $\gamma$  групи показників.

Ринкові відносини вимагають принципово нових науково обґрунтованих підходів щодо формування асортиментної політики на промисловому підприємстві. Чинники формування асортименту можна поділити на загальні та специфічні.

До перших нами віднесено попит населення та виробництво промислової продукції. Одним із важливих напрямів стимулювання попиту населення є продаж промислових товарів в кредит. Для зростання репутації вітчизняних промислових виробників, надання інформації про вітчизняні товари необхідні рекламна підтримка вітчизняного виробника, проведення виставок, ярмарок, тощо.

Специфічні чинники пов'язані з конкретними умовами збуту виробу, такими як тип торговельної точки, місце її розташування.

Для перемоги у конкурентній боротьбі необхідно постійно освоювати виробництво нових промислових продуктів. Організація підготовки виробництва на промисловому підприємстві є дуже складною та трудомною справою, яку важливо раціонально організувати. Цьому сприяє застосування методів та моделей сітьового планування.

Конкурентоспроможність промислових виробів забезпечується також раціональним збутом продукції, їх продажем у зручних для споживача місцях та в необхідний час.

Враховуючи сезонні перепади, доцільно розробити оптимальний план виробництва та зберігання продукції, за якого сумарні витрати, пов'язані із зберіганням запасів та із зміною обсягів виробництва будуть мінімальними за певних значень витрат та кривої попиту.

Однією з найважливіших задач, які потрібно вирішити промисловим підприємствам, є визначення частки ринку та обсягів збуту товару з певним рівнем конкурентоспроможності. Попит на промислову продукцію залежить від його конкурентоспроможності, а також від співвідношення попиту і пропозиції, яке склалось на ринку в даний проміжок часу, та від репутації підприємства-виробника і його конкурентів.

Залежність частки ринку промислового виробу у задоволеності ринкового попиту від його конкурентоспроможності має вигляд логістичної кривої і може бути заданою у вигляді формули:

$$B_A = \frac{1}{\sum_{j=1}^n PP_j \frac{c}{(PP_A + 1)^K}}, \quad (17)$$

де  $B_A$  – частка ринку промислового виробу А у задоволенні ринкового попиту;  $PII_A$  – показник репутації виробу А;  $PII_j$  – показник репутації виробників виробів-конкурентів;  $c$  – співвідношення попиту та пропозиції на ринку;  $K$  – конкурентоспроможність виробу А на ринку;  $n$  – кількість виробів-конкурентів.

Знаючи загальну ємність ринку та частку продукції певного промислового виробника на ньому, можна визначити обсяг реалізації цієї продукції та, співставляючи його зі затратами на її виробництво і збут, прибуток від реалізації продукції та рівень беззбиткового обсягу виробництва.

Система управління конкурентоспроможністю промислового підприємства охоплює сутнісні елементи його свідомої поведінки у виробничо-господарській діяльності і ринковій стратегії і являє собою сукупність елементів, за допомогою яких промислове підприємство свідомо здійснює свою місію і прагне до досягнення поставлених цілей.

Система управління конкурентоспроможністю є складовою частиною системи управління промислового підприємством. В силу того, що процеси перетворення промислових підприємств у суб'єктів ринку і конкурентоспроможні структури збігаються, то і становлення, і удосконалення системи управління конкурентоспроможністю йде в контексті формування і розвитку адекватної ринковим відносинам загальної системи управління промисловим підприємством.

Концепція управління конкурентоспроможністю промислового підприємства носить системний характер, її елементи субординовані і взаємозалежні, створюючи певну цілісність, що відображає модель, механізми управління конкурентоспроможністю з метою досягнення підприємством своєї місії і цілей як структури ринку.

Держава створює соціально-економічні умови діяльності промислових підприємств. В числі головних каналів впливу держави на діяльність підприємств необхідно відзначити створення законодавчої бази, регулювання розподілу і рівня прибутків; регулювання цін природних монополій; регулювання кредитно-грошової і бюджетно-податкової політики; участь і сприяння створенню підприємств ринкової інфраструктури; участь і сприяння розвитку інформаційних технологій.

Важливим елементом концепції управління конкурентоспроможністю промислового підприємства є соціально-трудові відношення, формування мотиваційної системи і корпоративної культури, що утворюють єдине ціле.

При формуванні системи управління конкурентоспроможністю промислового підприємства свого рішення вимагають такі питання як регулювання формування і розподілу доходів; дотримання норм трудового законодавства; регулювання безпосереднього функціонування робочої сили і її мотивація; регулювання відношень власності й участі персоналу в управлінні підприємством.

Дослідження характеру соціально-трудових відношень показує, що в Україні, як і інших країнах СНД, найбільш гострими з числа цих питань є питання оплати праці. На основній частині промислових підприємств вона не відповідає вартості робочої сили.

Низька заробітна плата у свою чергу підбиває стимули до висококваліфікованої праці, зростання професіоналізму. Ситуація в чималому ступені обумовлена недооцінкою ролі персоналу в системі управління промисловими підприємствами на сучасному етапі розвитку економіки.

Підґрунтям системи управління конкурентоспроможністю промислового підприємства є управління процесом кругообігу й обігу капіталу, економічного зростання, яке здійснюється в рамках як стратегічного, так і операційного управління.

Управління процесом кругообігу й обігу капіталу спрямовано на формування конкурентних переваг не тільки на етапі виробництва, але і у сфері обігу. Кругообіг й обіг капіталу в стратегічному та операційному розгляді розглядається з різних позицій, що впливає на вибір, постановку цілей управління процесом кругообігу й обігу капіталу, визначення способів їх досягнення, на формування системи прийняття рішень і її інформаційне забезпечення, підбір виконавців та форми контролю.

Кругообіг й обіг капіталу в стратегічному управлінні нами розглядаються з позицій відтворення капіталу. Стратегічне управління виступає як форма управління економічним зростанням промислового підприємства, насамперед, на основі інвестиційних проектів.

Тому стратегічне управління процесом кругообігу й обігу капіталу пропонується здійснювати у формі інвестиційних проектів, в яких повинні бути враховані зв'язок "ринок – продукт – ресурси – потенціал підприємства – управління цілями".

Відмінними рисами таких інвестиційних проектів є постановка цілей в залежності від результатів стратегічного аналізу різноманітних ринків (продукції, інформації та інформаційних технологій, інвестицій, ресурсів, праці), обов'язкова оцінка стану потенціалу підприємства та його перепроєктування, а також стратегічний аналіз зовнішнього середовища, складовими частинами якого є аналіз: платоспроможного попиту і його структури, "ноу-хау" і технічних розробок, а також стану галузевої конкуренції.

При впровадженні інвестиційних проектів, що спрямовані на відтворення капіталу промислового підприємства та характеризуються комплексним підходом, найбільші труднощі викликає пошук реальних інвестицій. Саме через їх відсутність з різноманітних причин значна кількість проектів, що спрямовані на підвищення конкурентоспроможності вітчизняних промислових підприємств, так і не отримали впровадження.

#### Висновки та перспективи подальших досліджень.

1. У процесі аналізу та узагальнення наявного теоретичного матеріалу уточнено базові положення теорії конкурентоспроможності: обґрунтовано доцільність однозначного тлумачення терміна "конкурентоспроможність", як похідного від словосполучень "здатність конкурувати", "здатність протистояти конкурентному тиску", що дозволяє подолати існуючі неточності в термінології; наведено властивості конкурентоспроможності підприємства, які визначають її внутрішню специфіку та особливості пізнання; складено комплексну класифікацію видів конкурентоспроможності підприємства шляхом розвитку існуючих та введення нових класифікаційних ознак.

2. На підставі систематизації видів конкуренції промислових підприємств за групами типових та специфічних ознак досліджено особливості конкурентної боротьби та конкурентоспроможності в промисловості.

3. Необхідність врахування властивостей конкурентоспроможності та її галузевої специфіки зумовили удосконалення концептуального підходу до стратегічного управління конкурентоспроможністю промислового підприємства, основу якого склали теоретичне (сутність, об'єкт, головна мета, завдання, галузеві особливості, принципи та функції).

#### Список використаних літературних джерел:

1. *Никифорова В.А.* Аналіз современных определенных понятия "конкурентоспособность" / В.А. Никифорова // Вестник Донбасской государственной машиностроительной академии: сб. науч. тр. – 2008. – № 2. – С. 208-214.
2. *Радзівська С.О.* Участь України в регіональних інтеграційних процесах і її вплив на підвищення конкурентоспроможності національної економіки / С.О. Радзівська // Зовнішня торгівля: право та економіка: Науковий журнал. -2007. -№1(30). – С. 49–55.
3. *Семенчук А.О.* Управління конкурентними перевагами підприємства на засадах реконверсії / А.О. Семенчук // Інвестиції: практика та досвід: Наук. журнал. – 2009. – Вип. 23. – С. 57-59.
4. *Смирнов Є.М.* Теоретичні та методичні основи оцінки конкурентоспроможності підприємства / Є.М. Смирнов // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки: Наук. журнал. – 2009. – № 4 (134). – Т. 2. – С. 130-135.

РОТАНОВ Геннадій Миколайович – кандидат економічних наук, доцент, декан факультету управління Таврійського національного університету ім. В.І. Вернадського.

Наукові інтереси:

– механізми конкурентоспроможності промислових підприємств.

Стаття надійшла до редакції: 16.01.2013 р.