

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
СУМСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

На правах рукопису

БОНДАР ТЕТЯНА ВІКТОРІВНА

УДК 005.332.4:658:502.17(043.5)

ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНИЙ МЕХАНІЗМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА З УРАХУВАННЯМ
ЕКОЛОГІЧНОГО ФАКТОРА

Спеціальність 08.00.06 –
економіка природокористування
та охорони навколишнього середовища

Дисертація на здобуття наукового ступеня
кандидата економічних наук

Науковий керівник –
Кислий Володимир Миколайович,
кандидат економічних наук, професор

Суми – 2014

ЗМІСТ

	С.
ВСТУП.....	4
РОЗДІЛ 1 КОНЦЕПТУАЛЬНІ ОСНОВИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ РЕАЛІЗАЦІЇ КОНЦЕПЦІЇ ЕКОЛОГІЧНО СТАЛОГО РОЗВИТКУ	12
1.1 Аналіз конкурентоспроможності підприємства з позицій системної методології розвитку	12
1.2 Структурно-логічна сутність поняття «екологічно орієнтована конкурентоспроможність підприємства».....	36
1.3 Теоретичні засади забезпечення екологічно орієнтованої конкурентоспроможності підприємства.....	55
Висновки до розділу 1.....	75
РОЗДІЛ 2 НАУКОВО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОЛОГІЧНО ОРІЄНТОВАНОЇ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА.....	77
2.1 Методологічні основи екологічно орієнтованої конкурентоспроможності підприємства.....	77
2.2 Формування моделі оцінки екологічно орієнтованої конкурентоспроможності підприємства.....	90
2.3 Стратегічне планування забезпечення екологічно орієнтованої конкурентоспроможності підприємства	109
Висновки до розділу 2.....	126
РОЗДІЛ 3 ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНІ ОСНОВИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОЛОГІЧНО ОРІЄНТОВАНОЇ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПАТ «НВАТ ВНДІКОМПРЕСОРМАШ».....	129
3.1 Оцінка та аналіз конкурентоспроможності підприємства з урахуванням екологічного фактора.....	129
3.2 Розроблення стратегії досягнення екологічно орієнтованої конкурентоспроможності підприємства.....	162

3.3 Формування механізму забезпечення екологічно орієнтованої конкурентоспроможності підприємства.....	173
Висновки до розділу 3.....	182
ВИСНОВКИ.....	184
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	187
ДОДАТОК А.....	208
ДОДАТОК Б.....	215
ДОДАТОК В.....	217

ВСТУП

Актуальність теми. Низький рівень соціально-економічного розвитку та якості життя населення України, глобалізація ринків, інтенсифікація міжнародних відносин та інші фактори зумовлюють необхідність забезпечення конкурентоспроможності національної економіки. Разом із тим складна екологічна ситуація у світі, активізація зусиль з її поліпшення на національному та міжнародному рівнях актуалізують необхідність урахування екологічних факторів у цьому процесі. Таким чином, постає проблема екологізації всієї системи конкурентних відносин та формування нової парадигми екологічно орієнтованої конкурентоспроможності на державному рівні з подальшою її реалізацією на регіональному, галузевому та мікроекономічному рівнях. За цих умов підприємствам необхідно сформувати ефективний механізм адаптації до вимог державної екологічної політики з урахуванням критеріїв екологічності та конкурентоспроможності у їх діалектичній єдності та цілісності.

Дослідженню й розробленню теоретичних, методичних та практичних аспектів природокористування присвячені праці багатьох вітчизняних і зарубіжних авторів, таких як О. Ф. Балацький, О. О. Веклич, К. Г. Гофман, Л. С. Гринів, А. О. Гусев, Б. М. Данилишин, Л. Г. Мельник, Є. В. Мішенін, О. Ю. Попова, І. М. Синякевич, П. М. Скрипчук, В. М. Степанов, О. М. Теліженко, Ю. Ю. Туниця, С. К. Харічков, М. А. Хвесик та інших.

Проблеми забезпечення конкурентоспроможності підприємств досліджували вчені: О. О. Веклич, О. І. Драган, О. І. Жамойда, О. Ю. Іванова, Ю. Б. Іванов, О. В. Лепьохін, О. П. Луцій, О. О. Миргородська, П. А. Орлов, В. І. Тимцуник, І. М. Підкамінний, М. Портер, Н. П. Тарнавська, Р. А. Фатхутдінов, Ю. М. Хвесик, О. А. Швиданенко та інші.

Відаючи належне науковій та практичній значущості праць названих авторів, необхідно відзначити, що певне коло завдань щодо формування теоретико-методичних засад та практичних механізмів забезпечення конкурентоспроможності підприємств в умовах екологічно сталого розвитку є невирішеним. На сьогодні

відсутній єдиний загально визнаний підхід до трактування та оцінки конкурентоспроможності підприємства. Постає необхідність виявлення та систематизації факторів конкурентоспроможності в умовах екологізації економіки, розроблення науково-методичного підходу до оцінки конкурентоспроможності підприємства з урахуванням екологічного фактора та оновлення критеріально-нормативної бази такої оцінки, формування основ створення організаційно-економічного механізму забезпечення екологічно орієнтованої конкурентоспроможності підприємства у довгостроковому періоді.

Багатогранність проблем, наявність значної кількості невирішених науково-практичних завдань щодо забезпечення конкурентоспроможності підприємств в умовах екологічно сталого розвитку вимагають більш глибоких досліджень у цій галузі, що і обумовило вибір теми, мети та завдань дослідження.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Дисертаційне дослідження виконане відповідно до державних, галузевих та регіональних наукових програм і тем, а також тематики наукових досліджень Сумського державного університету, зокрема: «Розробка теорії інтегральної оцінки пореципієнтних питомих показників еколого-економічного збитку від забруднення атмосферного повітря» (№ держ. реєстр. 0108U000671), де автором визначені напрямки реформування конкурентних відносин відповідно до вимог екологічно безпечного розвитку; «Удосконалення управління соціально-економічними системами на основі побудови структурної моделі їх економічного потенціалу» (№ держ. реєстр. 0111U002150), де автором визначено сутність та обґрунтовано структуру потенціалу підприємства.

Мета і завдання дослідження. Метою дисертаційної роботи є удосконалення теоретичних і науково-методичних положень щодо формування організаційно-економічного механізму забезпечення конкурентоспроможності промислового підприємства в умовах екологічно сталого розвитку.

Відповідно до поставленої мети були визначені такі завдання:

– дослідити модель підприємства як відкритої системи на основі аналізу та систематизації відносин підприємства з навколишнім середовищем;

- визначити сутність і зміст поняття «екологічно орієнтована конкурентоспроможність підприємства»;
- розвинути теоретико-методичні принципи забезпечення екологічно орієнтованої конкурентоспроможності підприємства;
- удосконалити методичні основи побудови та обґрунтування стратегії досягнення екологічно орієнтованої конкурентоспроможності підприємства;
- розробити науково-методичний підхід до оцінки рівня екологічно орієнтованої конкурентоспроможності підприємства;
- розробити організаційно-економічний механізм досягнення екологічно орієнтованої конкурентоспроможності підприємства;
- удосконалити організаційно-економічні інструменти забезпечення екологічно орієнтованої конкурентоспроможності підприємства відповідно до етапів його життєвого циклу.

Об'єктом дослідження є процес забезпечення підприємством конкурентоспроможності в умовах реалізації концепції екологічно сталого розвитку.

Предметом дослідження є комплекс системних зв'язків і відносин в організаційно-економічному механізмі забезпечення екологічно орієнтованої конкурентоспроможності підприємства.

Методи дослідження. Теоретичну і методологічну базу дослідження становлять фундаментальні положення економічної теорії, теорії управління підприємствами, теорії економіки природокористування, теорії систем, а також праці вітчизняних і зарубіжних вчених у галузі забезпечення конкурентоспроможності підприємств та охорони довкілля.

Для вирішення поставлених завдань у дисертації використовувалися методи наукових досліджень: метод систематизації – при аналізі концепцій підприємства та його системних елементів; метод дедукції та метод аналогій – під час формування моделі підприємства як відкритої системи; порівняльний метод – під час аналізу та узагальнення теоретичних засад щодо визначення поняття «конкурентоспроможність підприємства»; абстрактно-логічний – під час визначення сутності поняття «екологічно орієнтована конкурентоспроможність підприємства»;

нормативний метод – під час розроблення критеріїв та нормативів екологічно орієнтованої конкурентоспроможності підприємства; метод формалізації – у процесі формування моделі оцінки екологічно орієнтованої конкурентоспроможності підприємства; системний аналіз та метод декомпозиції – під час аналізу внутрішнього і зовнішнього середовища підприємства; методика оцінки конкурентоспроможності Р. А. Фатхутдінова – при оцінці конкурентоспроможності підприємства без урахування екологічного фактора та оцінки конкурентоспроможності продукції підприємства; розрахунково-аналітичний – при оцінці екологічно орієнтованої конкурентоспроможності підприємства; системно-структурний – під час формування організаційно-економічного механізму забезпечення екологічно орієнтованої конкурентоспроможності підприємств.

Інформаційну базу дисертаційної роботи становлять: закони України, постанови Кабінету Міністрів України, нормативні документи міністерств та відомств, внутрішня документація підприємства машинобудівної галузі, офіційні матеріали Державного комітету статистики України, Агентства з розвитку інфраструктури фондового ринку України, монографії та науково-аналітичні статті вітчизняних і зарубіжних авторів, інформаційні матеріали, опубліковані в періодичних виданнях, електронні ресурси, подані в мережі Internet, зібрані та опрацьовані особисто автором.

Наукова новизна одержаних результатів визначається вдосконаленням теоретичних та науково-методичних підходів до забезпечення конкурентоспроможності підприємств з урахуванням екологічного фактора. Найбільш істотними науковими результатами дисертаційного дослідження є такі:

уперше:

- запропоновано та обґрунтовано підхід до визначення сутності конкурентоспроможності підприємства, що базується на врахуванні інтегральної системної спроможності підприємства забезпечувати умови випуску конкурентоспроможної продукції на всіх етапах його життєвого циклу шляхом виокремлення потенціалу конкурентоспроможності підприємства, що складається з потенціалу розвитку (спроможність до сприйняття інноваційних ідей та

вдосконалення компетенцій), потенціалу самоорганізації (спроможність до підвищення рівня організації внутрішньовиробничої діяльності), потенціалу реалізації зовнішніх зв'язків (адаптаційна спроможність до ринкових впливів) та конкурентоспроможності продукції;

удосконалено:

- структурно-логічну сутність поняття «екологічно орієнтована конкурентоспроможність підприємства», під яким потрібно розуміти здатність підприємства формувати та реалізовувати власний потенціал з метою випуску конкурентоспроможної продукції на основі максимального врахування всієї сукупності системних відносин та зв'язків підприємства з навколишнім природним середовищем на кожному з етапів свого життєвого циклу;

- науково-методичний підхід до оцінки рівня екологічно орієнтованої конкурентоспроможності підприємства, який на відміну від існуючих полягає в урахуванні екологічного фактора під час визначення потенціалу конкурентоспроможності підприємства шляхом оцінки спроможності підприємства до реалізації екологічних інновацій (при оцінці потенціалу розвитку), підвищення рівня екологізації виробничих процесів (при оцінці потенціалу самоорганізації), зменшення величини забруднення довкілля (при оцінці потенціалу реалізації зовнішніх зв'язків) та рівня конкурентоспроможності продукції шляхом урахування її екологічності (визначення величини відверненого економічного збитку під час планування екологічно орієнтованих заходів на етапах життєвого циклу продукції);

- організаційно-економічний механізм забезпечення екологічно орієнтованої конкурентоспроможності підприємства, що на відміну від існуючих спрямований на підвищення та реалізацію потенціалу конкурентоспроможності підприємства упродовж усього життєвого циклу підприємства, враховуючи його проектні властивості, ринкові позиції, вектор розвитку, і передбачає використання окремих організаційно-економічних інструментів управління екологічно орієнтованою конкурентоспроможністю на кожному з етапів життєвого циклу підприємства;

дістали подальшого розвитку:

- теоретико-методичні принципи та критерії оцінки екологічно орієнтованої конкурентоспроможності підприємства, що базуються на системній методології розвитку і на відміну від існуючих полягають в одночасному врахуванні джерел саморозвитку підприємства, раціональності проектної моделі підприємства, системної стійкості підприємства, спрямованості та закономірності його розвитку, важливості адаптації підприємства до впливу факторів зовнішнього середовища, наявності величини суспільної цінності продукції підприємства;

- науково-методичні підходи до стратегічного планування екологічно орієнтованої конкурентоспроможності підприємства, що на відміну від існуючих ґрунтуються на виявленні та визначенні внутрішньої (структурної) тенденції розвитку підприємства та побудові вектора його розвитку за етапами життєвого циклу підприємства, координати якого розраховують на основі оцінки очікуваного потенціалу конкурентоспроможності підприємства та очікуваного рівня конкурентоспроможності його продукції за визначеними альтернативами розвитку підприємства.

Практичне значення одержаних результатів. Положення, викладені у дисертації, доведені до рівня методичних розробок і практичних рекомендацій, що можуть безпосередньо застосовуватися підприємствами з метою забезпечення конкурентоспроможності з урахуванням екологічного фактора у довгостроковому періоді.

Висновки та практичні рекомендації, розроблені в дисертаційному дослідженні, впроваджено у діяльність підприємства ТОВ «МІКЕМ» (Міжнародний інститут компресорного та енергетичного машинобудування) (довідка № 15/000-003315 про впровадження від 8.10.2013 р.) – використано розроблений алгоритм стратегічного планування конкурентоспроможності підприємства з урахуванням екологічного фактора, що базується на оцінці потенціалу підприємства та визначенні його вектора розвитку. Цей алгоритм спрямований на забезпечення комплексності процесу планування та формування системних основ конкурентоспроможності підприємства, враховуючи екологічний фактор у довгостроковому періоді.

Теоретико-методичні та практичні положення дисертаційного дослідження щодо системного планування та організації діяльності підприємств використовуються у Сумському державному університеті на факультеті економіки та менеджменту під час викладання дисципліни «Основи теорії систем і системного аналізу», що підтверджено актом від 13 вересня 2013 року.

Особистий внесок здобувача. У дисертаційній роботі вирішене нове науково-прикладне завдання щодо вдосконалення теоретичних та науково-методичних підходів до формування організаційно-економічного механізму забезпечення екологічно орієнтованої конкурентоспроможності підприємства. Особистим внеском дисертантки є теоретико-методичні підходи до оцінки екологічно орієнтованої конкурентоспроможності підприємства відповідно до його системної моделі та з урахуванням етапів життєвого циклу. Сформульовані в дисертаційній роботі наукові положення, висновки та рекомендації належать особисто авторові. З наукових праць, опублікованих у співавторстві, у дисертації використані лише ті ідеї та положення, які запропоновані автором особисто.

Апробація результатів дисертації. Основні положення роботи доповідалися та обговорювалися на профільних наукових та науково-практичних конференціях: Міжнародній науково-практичній конференції «Теорія та практика розвитку інноваційної економіки» (м. Одеса, 2011 р.); Міжнародній науково-практичній конференції «Перспективи і проблеми забезпечення розвитку відкритих конкурентоспроможних економічних систем в умовах глобалізації» (м. Кривий Ріг, 2011 р.); Всеукраїнській науковій конференції «Екологічний менеджмент у загальній системі управління» (м. Суми, 2011, 2012, 2013 рр.); Міжнародній науковій конференції «Економіка для екології» (м. Суми, 2012 р.); Всеукраїнській науково-практичній конференції «Актуальні проблеми та перспективи розвитку економіки України» (м. Алушта, 2011 р.); Міжнародній науково-практичній конференції «Сучасна економіка: сценарії і стратегії» (м. Сімферополь, 2012 р.); Міжнародній науковій конференції «Сталий розвиток підприємств, регіонів країн» (м. Дніпропетровськ, м. Хмельницький, 2012 р.); Міжнародній науково-практичній

конференції «Конкурентоспроможність економіки України: теорії, моделі, механізми» (м. Дніпропетровськ, 2013 р.).

Публікації. Основні результати дисертаційного дослідження опубліковані у 19 наукових працях загальним обсягом 6,44 друк. арк. (з них особисто авторів належить 4,99 друк. арк.), зокрема статей у наукових фахових виданнях України – 8 (із них 7 – у співавторстві), статей у наукових періодичних виданнях інших держав – 1, публікацій у матеріалах конференцій – 10 (із них 4 – у співавторстві).

Структура та обсяг дисертації. Дисертаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел і додатків. Загальний обсяг дисертації – 220 сторінок, зокрема обсяг основного тексту – 162 сторінки. Дисертація містить 55 таблиць загальним обсягом 67 сторінок, 37 рисунків загальним обсягом 34 сторінки, список використаних джерел із 195 найменувань на 21 сторінці, 3 додатки загальним обсягом 13 сторінок.

РОЗДІЛ 1

КОНЦЕПТУАЛЬНІ ОСНОВИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ РЕАЛІЗАЦІЇ КОНЦЕПЦІЇ ЕКОЛОГІЧНО СТАЛОГО РОЗВИТКУ

1.1 Аналіз конкурентоспроможності підприємства з позицій системної методології розвитку

Самодостатність соціально-економічного розвитку навіть в умовах науково-технічної революції забезпечити неможливо, оскільки природа є матеріальною й інформаційною основою виробництва та життєдіяльності населення. Тому необхідний компроміс між природою і суспільством, який полягає у певному прийнятному рівні екологічної безпеки.

Сучасний світ повинен розглядатися як взаємопов'язана цілісність, у якій превалюють центробіжні сили, які є її організаційною основою [178, с. 19].

Аналізуючи основні принципи синергетичної та системної методологій розвитку, можна зробити висновок, що соціально-економічні системи у сучасній теорії та практиці організації суспільства не розглядаються як повністю відкриті системи, і тому не розглядаються з позицій фундаментальних основ їх функціонування. Природні принципи організації розвитку, їх діалектичний зв'язок з економічними та соціальними відносинами, а також потенціал людини є фундаментальними основами суспільного розвитку. Принципи природної організації соціально-економічних систем є неявними у просторово-часовому відношенні і на системному рівні не враховуються під час вибору альтернативи розвитку та прийняття управлінського рішення.

Кожне управлінське рішення, кожна дія може мати своїм результатом настільки віддалені у часі та диференційовані наслідки, що передбачити їх у сучасних умовах розвитку не уявляється можливим. Будь-яка локальна зміна може бути причиною флуктуацій, які можуть викликати широкомасштабні зміни. Локальні зміни

нарощують свій потенціал через ланцюгові реакції, котрі утворюють глобальні причинно-наслідкові зв'язки з позицій простору та часу.

Неврахування принципів природної організації у просторовому відношенні означають відсутність єдиної основи систематизації та врахування дії факторів зовнішнього середовища. При цьому зовнішнє середовище розглядається у планетарному масштабі. Ефекти економічної діяльності розповсюджуються за ієрархічними рівнями глобальної екосистеми. Багато з ефектів проявляються у майбутньому, коли уже мають місце необоротні зміни.

Сучасні концепції підприємства не розглядаються у якості повністю відкритих систем у теорії та практиці управління. Хоча у процесі планування розвитку підприємств комплексно враховуються різні фактори. При цьому залишаються не повністю врахованими системоутворюючі фактори. У сучасних умовах підприємства є розбалансованими внаслідок структурних диспропорцій, наявних через існування системних протиріч, таких як соціальні, екологічні, економічні, соціально-екологічні, соціально-економічні, еколого-економічні. У просторово-часовому відношенні ці протиріччя поділяються на явні та латентні, оскільки наслідки деяких з них матимуть прояв у майбутньому в невідомих масштабах. У цілому системний ефект незбалансованості усієї сукупності відносин у процесі господарської діяльності відображено на рис. 1.1.

Це призводить до ігнорування загальносистемних цілей їх діяльності у процесі господарювання. Наслідком таких цільових настанов є екологічні проблеми, які вже сьогодні ставлять під загрозу життя наступних поколінь.

Розглянемо підприємство з точки зору теорії систем. Підприємство є системою, оскільки є цілісним утворенням у зовнішньому середовищі і складається із елементів, які знаходяться у взаємозв'язку один з одним. Ці елементи шляхом власної взаємодії породжують певну реакцію системи у відповідь на впливи зовнішнього середовища. При цьому підприємство також чинить вплив на зовнішнє середовище. Але структура зовнішнього середовища (глобального середовища існування системи) є набагато складнішою.



Рис. 1.1 Загальносистемний ефект незбалансованості відносин у процесі господарської діяльності Джерело: авторська розробка

Тому важливим завданням є повнота виявлення зовнішніх зв'язків підприємства із навколишнім середовищем, зумовлених як впливом середовища, так і власне підприємством. Зовнішні зв'язки з точки зору системності мають обов'язково розглядатися у контексті внутрішньої структури підприємства та стратегії його розвитку як його реакції на впливи зовнішнього середовища. Зовнішні і внутрішні зв'язки є системними зв'язками. Чим більше виявлено та враховано зв'язків, тим вищий ступінь відкритості підприємства по відношенню до зовнішнього середовища.

Слід зазначити, що підприємство є відкритою системою, починаючи від формування його проектного стану. Якщо зв'язки і відносини підприємства враховано не досить повно, то мають місце різні протиріччя розвитку, екстерналії діяльності і т.п. За таких умов підприємство програє у довгостроковій конкурентній боротьбі у процесі функціонування та розвитку. Тому чим більше зв'язків виявлено, тим більш комплексно можна врахувати фактори діяльності і планувати сталий розвиток підприємства.

У відповідності до загальновідомого поділу зв'язків на прямі та зворотні, зовнішні і внутрішні тощо, виділимо системні зв'язки і відносини підприємства у процесі його сталого розвитку (рис. 1.2).

Зв'язки характеризують взаємодію між елементами системи та факторами зовнішнього середовища у просторі (структурні зв'язки) та у часі (циклічні зв'язки).

З точки зору розгляду зв'язків підприємства з факторами зовнішнього середовища у часі нами виділено причинно-наслідкові ступеневі зв'язки, які породжують власні причинно-наслідкові ланцюжки, які через циклічний зв'язок впливають на підприємство у формі зовнішніх вхідних зв'язків. Дія циклічних зв'язків є довгостроковою.

Підприємство є складною системою і поєднує у собі складові екологічної, економічної та соціальної природи у певній мірі просторово-часового прояву. Мірою просторового прояву підприємства є комплексність прояву його потенціалу, що передбачає максимально можливу повноту врахування його складових та факторів зовнішнього середовища.

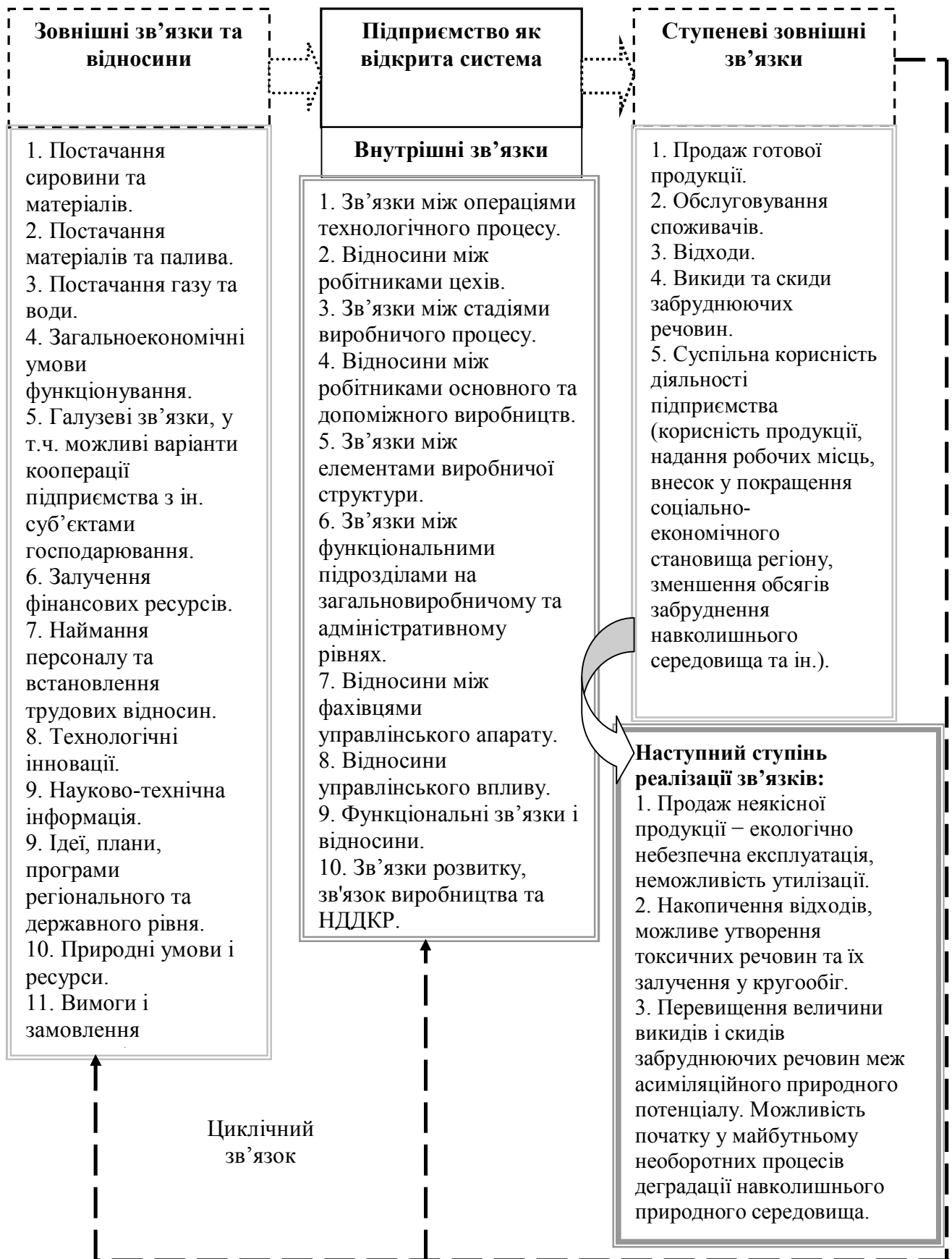


Рис. 1.2 – Системні зв'язки і відносини промислового підприємства Джерело: авторська розробка

Комплексний прояв потенціалу підприємства також передбачає вибір оптимальної комбінації структурних складових потенціалу підприємства з усієї сукупності альтернативних. Мірою часового прояву підприємства є відповідність структурно-динамічних характеристик підприємства характеристикам прогнозного етапу його життєвого циклу.

Виходячи з цього, важливим завданням постає визначення структурних компонентів підприємства з позицій системного підходу. Розглянемо підходи різних вчених щодо виділення компонентів внутрішнього середовища підприємства.

М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоурі [123, с. 121-132] виділяють такі елементи внутрішнього середовища організації: цілі, структура, задачі, технології, людські ресурси.

О.С. Віханський та А.І. Наумов [36, с. 318-319; с. 327-328] розглядають ситуаційні фактори проектування організації (зовнішнє середовище, технологія робіт, стратегічний вибір та поведінка працівника) та елементи проектування організації (поділ праці і спеціалізація; департаментизація та кооперація; зв'язки між компонентами та координація; масштаб управління та контролю; ієрархія організації та її ланки; розподіл прав та відповідальності; централізація та децентралізація; диференціація та інтеграція).

Н.П. Карачина [73, с. 56] визначає підприємство у контексті дискретного аспекту з позицій існування поведінкового ресурсу всередині підприємства та за його межами, технологічного, когнітивного, інституціонального, культурного та ментального ресурсів. З позицій розгляду підприємства у руслі неперервного аспекту, підприємство складається з видів та результатів діяльності.

В.Л. Абрамов [1, с. 77] визначає новий тип фірми у постіндустріальному суспільстві, що є «креативною корпорацією», у якій людські ресурси, а також знання та інформація визначають конкурентний потенціал фірми.

Відомий американський вчений в галузі забезпечення конкурентних переваг підприємства М.Е. Портер [143, с. 29] висунув концепцію ланцюга цінності, який є основним інструментом ідентифікації ключових сфер діяльності підприємства (рис. 1.3).

Ключовими сферами діяльності є зовнішня і внутрішня логістика, виробничий процес, маркетинг і продажі, обслуговування. Допоміжними видами діяльності є забезпечення інфраструктури, управління персоналом, технологічний розвиток та матеріально-технічне забезпечення.

Д.І. Коваленко [91, с. 29] розглядає системні складові підприємства: 1) виробнича та управлінська складові; 2) стадійні складові: постачальна, спеціалізовано-функціональна та збутова; 3) ресурсні: конструкторська, технологічна, матеріальна, технічна, організаційна, кадрова, фінансова, статутно-правова. Окремо виділена маркетингова складова діяльності підприємства.



Рис. 1.3 «Ланцюг цінності» промислового підприємства

Джерело: [143, с. 72]

О.Г. Белейченко виділяє такі елементи внутрішнього середовища підприємства: потужність підприємства, звітність підприємства, маркетингові дослідження,

постачання підприємству, збут товарів, фінансові можливості підприємства, інфраструктура, технічні та інформаційні ресурси, організаційна структура підприємства [12, с. 25]. Вчений також виділяє елементи зовнішнього середовища, які впливають на конкурентоспроможність [12, с. 26]: державна політика, соціальні умови, економічні умови, товарні ринки, ринкова інфраструктура.

З позицій процесного підходу Ю.К. Тодорцев, А.М. Бурдюк, К.А. Іщенко [167, с. 167] виділяють такі категорії бізнес-процесів на підприємстві, які ми можемо розглядати як його складові елементи з точки зору процесного підходу: процеси, що безпосередньо забезпечують виконання робіт; процеси планування і керування; процеси забезпечення ресурсами; процеси розподілу фінансів.

В.П. Кукоба [102, с. 187] стверджує, що основою при проектуванні підприємства є формування сукупності раціонально упорядкованих технологічних процесів функціонування структурних елементів підприємства. Ці сукупності технологічних процесів є основою для побудови організаційних структур, оптимізації напрямів і завантаженості інформаційних і матеріальних потоків суб'єкта господарювання.

З точки зору виділення еколого-економічної системи, якою може бути у тому числі і підприємство, Ф. Вольвач, В. Сахаєв [38, с. 51] виділяють ноосферні та суспільні відносини у рамках кругообігу «природне середовище – ресурси – виробництво – природне середовище».

Сьогодні відсутній загальновизнаний підхід до визначення сутнісних характеристик підприємства та його системних елементів.

У нашому розумінні підприємство постає як триєдина цілісність глибинно-сутнісного, внутрішнього (серединного) та зовнішнього шарів (зрізів), при чому останні два є проявами першого і збагачують зміст глибинно-сутнісної основи новими елементами, механізмами зв'язку та характеристиками.

Розглянемо детальніше зрізи діяльності підприємства:

1) глибинно-сутнісний зріз як фундаментальна основа підприємства. В основі зрізу лежить організаційне та інформаційне начало, що обумовлює внутрішню логічність підприємства і задає внутрішню тенденцію його розвитку;

2) внутрішній зріз як діалектична єдність матеріальних (технічні засоби, інфраструктура підприємства, матеріально-фінансові та інформаційні ресурси) та нематеріальних елементів (дерево цілей, функції, технології та бізнес-процеси);

3) зріз зовнішньої упорядкованості. Це образ підприємства, що виступає, як єдність стратегічного бачення, концепції розвитку та іміджу підприємства.

Особливими і специфічними для діяльності підприємства є людські ресурси, оскільки є ідейною основою розвитку підприємства, джерелом формування нематеріальних активів.

Глибинно-сутнісний зріз характеризує систему як сукупність явних та неявних елементів з різною природою зв'язків між ними. Крім того, в основі сукупності явних та неявних елементів знаходиться організаційне начало, яке є неявним. Пізнання такого начала дозволить пізнати природу та закономірності функціонування окремого підприємства.

Внутрішнє середовище діяльності підприємства може бути сформованим та організованим без урахування фундаментальних основ його життєздатності. Коли підприємство функціонує у відповідності до зовнішніх цілей, не враховуючи власних фундаментальних основ розвитку (оскільки вони непізнані), підприємство не реалізує створеного внутрішніми механізмами потенціалу розвитку у максимально повній мірі.

Фундаментальними основами функціонування підприємства є внутрішньо властива йому структура, механізм її упорядкування та організаційне начало. При цьому ми виокремлюємо категорію життєздатності підприємства, яка постає максимальним ступенем самоорганізації його внутрішніх структурних елементів за умови врахування внутрішніх тенденцій розвитку підприємства у процесі адаптації до зовнішніх умов функціонування.

Внутрішній механізм упорядкування системи передбачає наявність потенційної тенденції її розвитку. Тому внутрішня структура підприємства постійно буде наближатися до своєї траєкторії розвитку, зумовленою внутрішньою тенденцією. Траєкторія розвитку передбачає можливість максимальної реалізації потенціалу підприємства.

Розгляд шарів структури підприємства приводить нас до розгляду таких основоположних аспектів змісту системи (підприємства), як речовинний, енергетичний та інформаційний. Речовинний аспект пов'язаний з фізичною основою, тобто сутністю і функціональним змістом елементів структури системи, а також результатів її діяльності. Формою прояву енергетичного аспекту є наявність зв'язків між окремими елементами системи у певній структурній комбінації. Внутрішня організація системи залежить від змісту її елементів, ступеня їх автономності та зв'язаної енергії. Інформаційний аспект полягає в існуванні потенціалу кожного з елементів системи, а також інших варіантів комбінації її структури. Інформаційні потоки у системі є передумовою її відкритості та здатності до розвитку. На основі внутрішньої інформативності, що полягає в існуванні власної тенденції розвитку, зумовленої певним ступенем структурної організації системи, та зовнішніх джерел інформації, які трансформуються у внутрішній потенціал, стає можливим збільшення величини потенціалу системи у випадку ідентичності набору ключових факторів розвитку внутрішній тенденції становлення системи. Внутрішня тенденція розвитку також повинна бути виявлена адекватно стану системи.

Речовинний, інформаційний та енергетичний аспекти змісту пов'язані з латентними та внутрішніми факторами розвитку підприємства, тобто із глибинно-сутнісним та серединним шарами підприємства. Соціальна, екологічна та економічна компоненти системи є результатними характеристиками, які відносяться до зовнішнього шару функціонування підприємства.

Шари та елементи внутрішньої структури підприємства, перебуваючи під впливом факторів зовнішнього середовища, є факторами формування та нарощення його потенціалу, що є ключовою категорією з позицій розвитку підприємства. Адекватна оцінка потенціалу підприємств вимагає однозначної його визначеності.

Сутність потенціалу підприємства розглядається у [106, 190, 180].

Зміщення акцентів у площину внутрішніх можливостей підприємства потребує детального вивчення його потенціалу у процесі стратегічного планування та реалізації стратегії, а також під час методологічних досліджень управління потенціалом підприємства [176].

Потенційна спроможність підприємства до забезпечення випуску конкурентоспроможної продукції може бути охарактеризована потенціалом конкурентоспроможності підприємства. Потенціал конкурентоспроможності підприємства складається з окремих потенціалів: потенціалу розвитку, потенціалу самоорганізації, потенціалу реалізації зовнішніх зв'язків.

Потенціал розвитку – це конкурентоформуєчий потенціал підприємства, що утворюється на таких етапах життєвого циклу підприємства, як продукування та обґрунтування ідей щодо створення підприємства (перший етап); проектування (другий етап); будівництва та формування техніко-технологічної бази виробництва (третій етап) та характеризує потенційну спроможність підприємства до сприйняття інноваційних ідей розвитку та удосконалення компетенцій у сфері техніки, технологій та праці на основі закладення в проектну модель підприємства факторів інноваційного розвитку.

Потенціал самоорганізації – це конкурентозабезпечуючий потенціал підприємства, який формується на таких етапах життєвого циклу підприємства, як освоєння проектної потужності (четвертий етап); функціонування (п'ятий етап); розвитку (шостий етап) та характеризує спроможність підприємства до підвищення рівня організації внутрішньовиробничої діяльності на основі врахування всієї сукупності внутрішньовиробничих зв'язків і відносин.

Потенціал реалізації зовнішніх зв'язків – це конкурентопідтримуючий потенціал підприємства, що формується на таких етапах життєвого циклу підприємства, як функціонування (п'ятий етап); розвитку (шостий етап); спаду (сьомий етап) та характеризує адаптаційну спроможність підприємства до ринкових впливів на основі врахування всієї сукупності зв'язків і відносин підприємства із навколишнім середовищем.

На основі висвітлених положень доцільно розглядати структурну модель економічного потенціалу (рис. 1.4).

С. Сутиріна [162, с. 46] розглядає стратегічний потенціал підприємства як сукупність наявних ресурсів та спроможностей для розробки і реалізації стратегії підприємства.

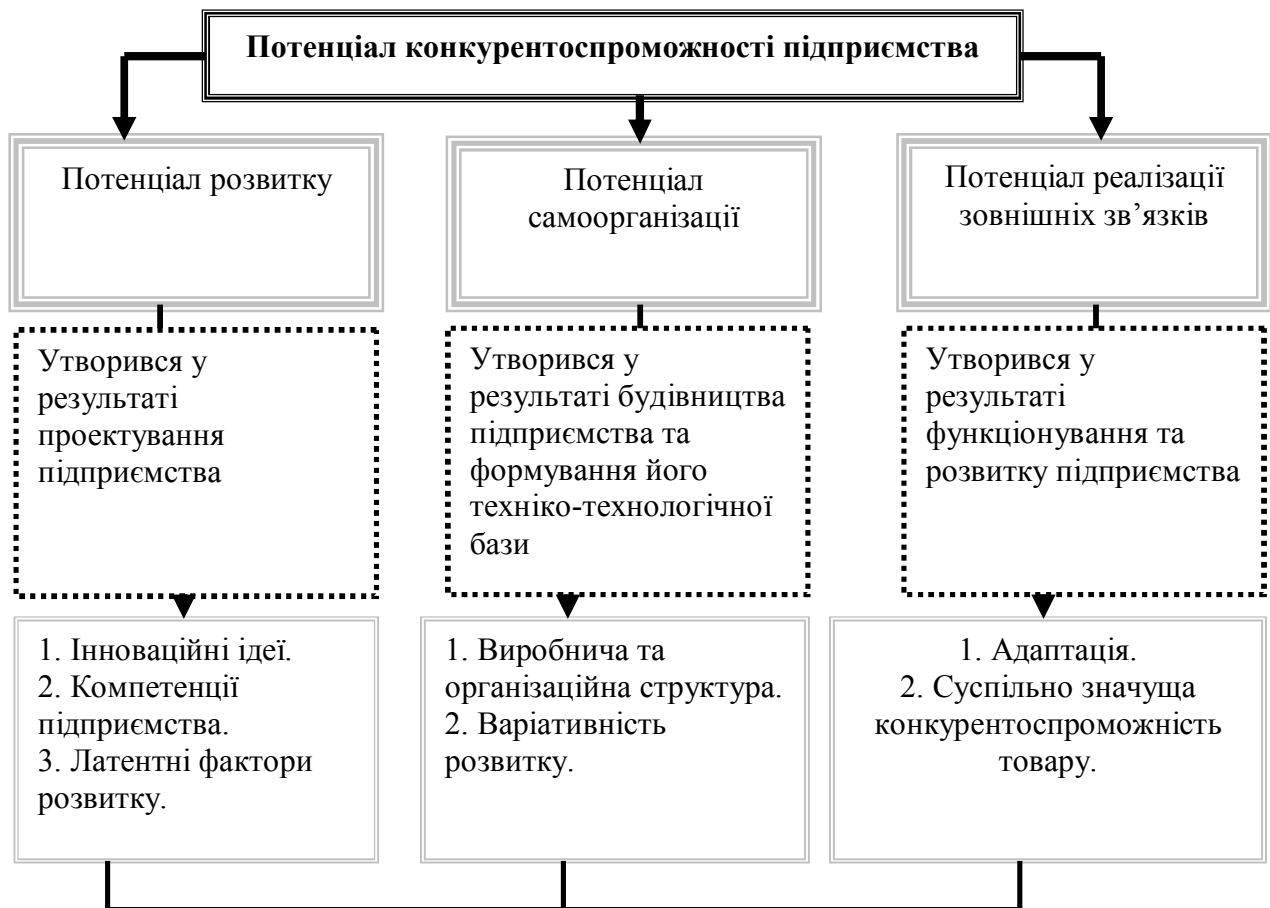


Рис. 1.4 Структурна модель потенціалу конкурентоспроможності підприємства

Джерело: авторська розробка

Розглянемо потенціал у контексті ринкових відносин. Конкурентний потенціал підприємства – це здатність підприємства до виробництва та збуту конкурентоспроможної продукції [48, с. 16]. Складовими конкурентного потенціалу, згідно з [48, с. 18-19], є такі елементи:

- 1) науково-технічний потенціал;
- 2) трудовий потенціал;
- 3) фінансово-економічний потенціал;
- 4) інформаційний потенціал;
- 5) маркетинговий потенціал;
- 6) організаційно-управлінський;
- 7) природно-ресурсний;

8) зовнішньоекономічний потенціал.

С.В. Близнюк, А.В Остапенко [14, с. 40] трактують конкурентний потенціал як зовнішньо-внутрішній потенціал. Потенціал підприємства є внутрішнім потенціалом. Із потенціалу підприємства у конкурентний потенціал потрапляють лише конкурентні переваги.

О.Н. Скляр, Д.В. Галушко [154, с. 15] визначають такі складові конкурентного потенціалу: виробничий, маркетингово-збутовий, фінансово-економічний, інвестиційний, соціальний, інноваційний, організаційно-управлінський потенціали.

І.А. Ігнатієва [69, с. 11] аналізує стратегічний потенціал підприємства та визначає такі його елементи: «ядро» системи (фінансовий, виробничий, маркетинговий, кадровий, управлінський потенціали) та «оболонка» (державні акти, галузеві обмеження, споживачі, постачальники, конкуренти).

І.П. Отенко [135, с. 241] представила такі рівні формування стратегічного потенціалу підприємства: 1) ресурсний (можливості комбінації матеріальних та нематеріальних ресурсів); 2) організаційний (організаційні здатності, що ґрунтуються на ефективних організаційних процесах); 3) управління процесами пошуку, формування, розвитку можливостей та здатностей.

С.В. Смірнов, І.П. Дьожкіна та ін. [157, с. 84-87] розглядають наступні складові потенціалу підприємства: виробничий потенціал, трудовий, ринковий, інноваційний потенціали, потенціал маркетингу, науково-технологічний, інвестиційний та стратегічний. Стратегічний потенціал, у відповідності до поглядів вчених, є системою вмінь виявляти і приймати управлінські рішення, що стосуються стратегічних цілей, створювати засоби для їх досягнення, своєчасно забезпечувати необхідний рівень якості та ефективності використання цих засобів.

Р.В. Фещур, М.Р. Тимощук [174, с. 177] розглядають поняття потенціалу розвитку і під час його оцінки пропонують оцінку таких його складових, як потенціал продукції, потенціал ресурсів, потенціал операційної діяльності; потенціал нематеріальних активів підприємства.

Для представлення підприємства у загальносистемному ракурсі необхідно не тільки охарактеризувати його внутрішню структуру, але і виявити основоположні

зв'язки між елементами структури підприємства та елементами зовнішнього середовища. Для комплексної характеристики системних зв'язків глобального зовнішнього середовища має сенс формування наукового відображення світу. Як зазначає Ф. Енгельс [192, с. 25], «...відповідне, вичерпне наукове відображення [світових] зв'язків, ... неможливо ні для нас, ні для всіх наступних поколінь». Тому у даному випадку доцільніше використовувати комплексний, а не системний підхід.

На думку В.Б. Прикіна [145, с. 24, 31], світ необхідно представляти у контексті глобального еволюціонізму від неживої природи до розвитку соціуму.

Наукове відображення світу під час розгляду економічних відносин, на нашу думку, складається з природної, соціальної, інформаційної сфер та техносфери. Представлення максимальної кількості ідентифікованих зв'язків у контексті наукового відображення світу дозволяє виявити основи розвитку підприємства у загальносистемному ракурсі. Виявити зв'язки можливо у контексті ідентифікації ключових факторів зовнішнього середовища та їх причинно-наслідкового аналізу. Тому важливим завданням постає розробка типології факторів зовнішнього середовища.

На наш погляд, типологія факторів зовнішнього середовища повинна ґрунтуватися на таких системних властивостях, як ієрархічність та динамічність і спиратися на типологію факторів зовнішнього середовища М. Мескона, М. Альберта та Ф. Хедоурі [123, с. 121-132], які зовнішнє середовище поділяють на середовище прямої дії та середовище опосередкованої дії. Основними факторами середовища прямої дії є постачальники матеріалів, капіталу, трудових ресурсів; закони і державні органи (державні органи та місцеві органи управління); споживачі та конкуренти. Основними факторами середовища опосередкованої дії є технологічні, економічні, соціокультурні, політичні та відносини з місцевим населенням. Основою змістовного наповнення запропонованої нами типології факторів зовнішнього середовища є класифікація М. Мескона; соціальна, екологічна та економічна природа складових розвитку підприємства, а також речовинний, інформаційний та енергетичний аспекти змісту підприємства. Форма для проведення типологізації факторів зовнішнього середовища відображена в табл. 1.1.

Типологія факторів зовнішнього середовища

Рівень ієрархії факторів	Динамічність факторів					
	Коротко-строковий	Середньо-строковий	Довго-строковий	Наддовго-строковий (за межами життєвого циклу системи)	Оцінка фактору за критерієм енергетичного, речовинного чи інформаційного аспектів змісту підприємства	Оцінка фактору за критерієм економічної, соціальної чи екологічної природи
Мікро-економічний						
Мезо-економічний						
Макро-економічний						
Міжнародний						
Світовий						

Під час аналізу факторів зовнішнього середовища важливим є визначення співвідношення подій у просторі і часі, що виявляється у комплексі умов. Комплекс умов має такі властивості: повнота, необхідність, несуперечливість, реалістичність [60, с. 307].

При цьому природа фактору може змінюватися в залежності від ознак динамічності та ієрархічності.

На наш погляд, дослідження внутрішньої природи, а також функціональної моделі підприємства у контексті ідентифікованих зв'язків підприємства із системами різних рівнів ієрархії та природи, насамперед – із екологічною, є тим підґрунтям, що забезпечить сталий розвиток підприємства.

Ідентифікація зв'язків має відбуватися на основі виявлених факторів зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства, а також системи його відносин із зовнішнім середовищем.

Відносини підприємства із зовнішнім середовищем доцільно систематизувати певним чином.

У [66, с. 68] підприємство розглядається як складна економічна система, яка складається із численних інформаційних зв'язків, ефекту синергії внутрішніх зв'язків (випуск продукції або надання послуги можливе тільки на рівні всього підприємства), низки підсистем і служб. Водночас підприємство є частиною більшої системи – галузі, економіки регіону, країни.

Для упорядкування відносин підприємства із зовнішнім середовищем доцільно формувати логістичні ланцюги. Логістичний ланцюг є системою, де визначені суб'єкти руху товару і зв'язки між ними. Така форма є найбільш адекватною сучасній економіці, що характеризується розпадом жорстких структур, втратою орієнтирів розвитку [66, с. 70].

Системний розвиток підприємства з урахуванням усієї сукупності зв'язків та відносин підприємства із зовнішнім середовищем передбачає, насамперед, екологічно безпечний розвиток. Актуальність досягнення екологічно-безпечних основ розвитку знаходить своє відображення у твердженні Г.Г. Малинецького [112], який зазначає, що світ-система у цілому може мати декілька сценаріїв розвитку.

Одним з таких сценаріїв був побудований Дж. Форрестером ще у 1971 р., у якому зазначається, що у 2050 р. відбудеться колапс економіки, якщо все залишиться без змін.

У результаті розбалансованості виникають екологічні ризики, що зменшують рівень екологічної безпеки. Розвиток в умовах низького рівня екологічної безпеки є насправді низьким, виходячи із інтерпретації діяльності підприємства з позицій системних засад.

Виходячи із вищенаведеного, розглянемо особливості виникнення екологічних ризиків для їх урахування у процесі планування розвитку підприємства.

Виходячи із системного підходу, нами було визначено екологічну безпеку розвитку як стан еколого-економічної рівноваги на кожному етапі розвитку підприємства.

У процесі планування розвитку підприємства важливо комплексно аналізувати екологічні ризики. Тому важливо представити цикл відтворення екологічних ризиків внаслідок негативного впливу на навколишнє середовище, що має такі етапи:

1) недосконала технологія переробки природних ресурсів, внаслідок чого збільшуються зовнішні негативні ефекти діяльності галузей народного господарства;

2) досягнення конкретних параметрів функціонування природних систем з урахуванням антропогенного навантаження. Структуризація навколишнього природного середовища, моніторинг, ідентифікація та оцінка негативного антропогенного впливу на структурні елементи екосистем в адміністративно-територіальному розрізі; оцінка екологічного збитку (збитку, завданого безпосередньо навколишньому природному середовищу);

3) соціалізація екологічних ризиків та оцінка впливу екологічного збитку на суспільство; подальша індивідуалізація ризику; визначення соціальних збитків;

4) вартісна оцінка екологічного та соціального збитків; визначення рівня ризику з урахуванням економічного збитку окремих ланок економічної системи (підприємства, територіально-виробничі комплекси та ін.) та інфраструктури життєзабезпечення населення.

Відповідно, на кожному етапі розвитку підприємства під час формування його якісно нових основ необхідним є проведення системного аналізу впливу підприємства на природне середовище, аналізу наявності екологічних ризиків та етапів їх відтворення а також умов забезпечення еколого-економічної рівноваги.

Розглянемо поняття розвитку підприємства більш детально. Розвиток підприємства ґрунтується на кумулятивних факторах, які характеризують стан системи. Критеріями розвитку підприємств є стани у певні моменти часу.

Для аналізу та планування розвитку підприємства доцільним є обґрунтування сутності поняття його довгострокової збалансованості. Такі характеристики розвитку, як «довгостроковість» та «збалансованість», передбачають аналіз системи у рамках просторово-часової її організації. Виходячи з цього твердження, довгострокову збалансованість розвитку необхідно розуміти у якості такого стану

підприємства, який відповідає критерію його структурно-динамічної раціональності на кожному з етапів якісного перетворення за певний проміжок часу. Критерій структурно-динамічної раціональності визначається з позицій забезпечення коеволюційного розвитку, що означає, згідно з [144, с. 8], сумісність розвитку соціально-господарської підсистеми з розвитком природної системи у просторі та часі. Коеволюційний розвиток підприємства, на наш погляд, означає планомірний та системний розвиток, параметри якого відповідали б певним пропорціям розвитку у його багатоаспектності.

Підприємства мають іманентно властиву їм тенденцію розвитку, яка залежить від їх структурної організації та типології факторів зовнішнього середовища, а також інтенсивності їх впливу.

Закономірності побудови систем та закони організації є інструментами визначення тенденції розвитку підприємств. Реалізована внутрішня тенденція розвитку підприємства є траєкторією розвитку, для якої просторово вже визначені структурні елементи підприємства.

Закономірний стан підприємства і внутрішньо властива йому спрямованість розвитку є елементами його самодостатності. Закономірний стан є станом підприємства, що враховує наявність основних властивостей соціально-економічних систем та відповідність законам організації (Додатки А.5, А.6). Модель підприємства як відкритої системи відображена на рис. 1.5.

Значна кількість вчених розглядають підприємство на системних засадах. Так, у джерелі [158, с. 81] підприємство розглядається як гармонічна структура, ідеалізований стан якої залежить від її автентичної проектної моделі. У джерелі [72, с. 116-117, с. 127] висвітлено закономірний вектор розвитку підприємства, який складається з таких складових: створення підприємства, виробничоорієнтована модель поведінки, змішана модель поведінки, рентоорієнтована модель поведінки, ліквідація, банкрутство або вихід з галузі.

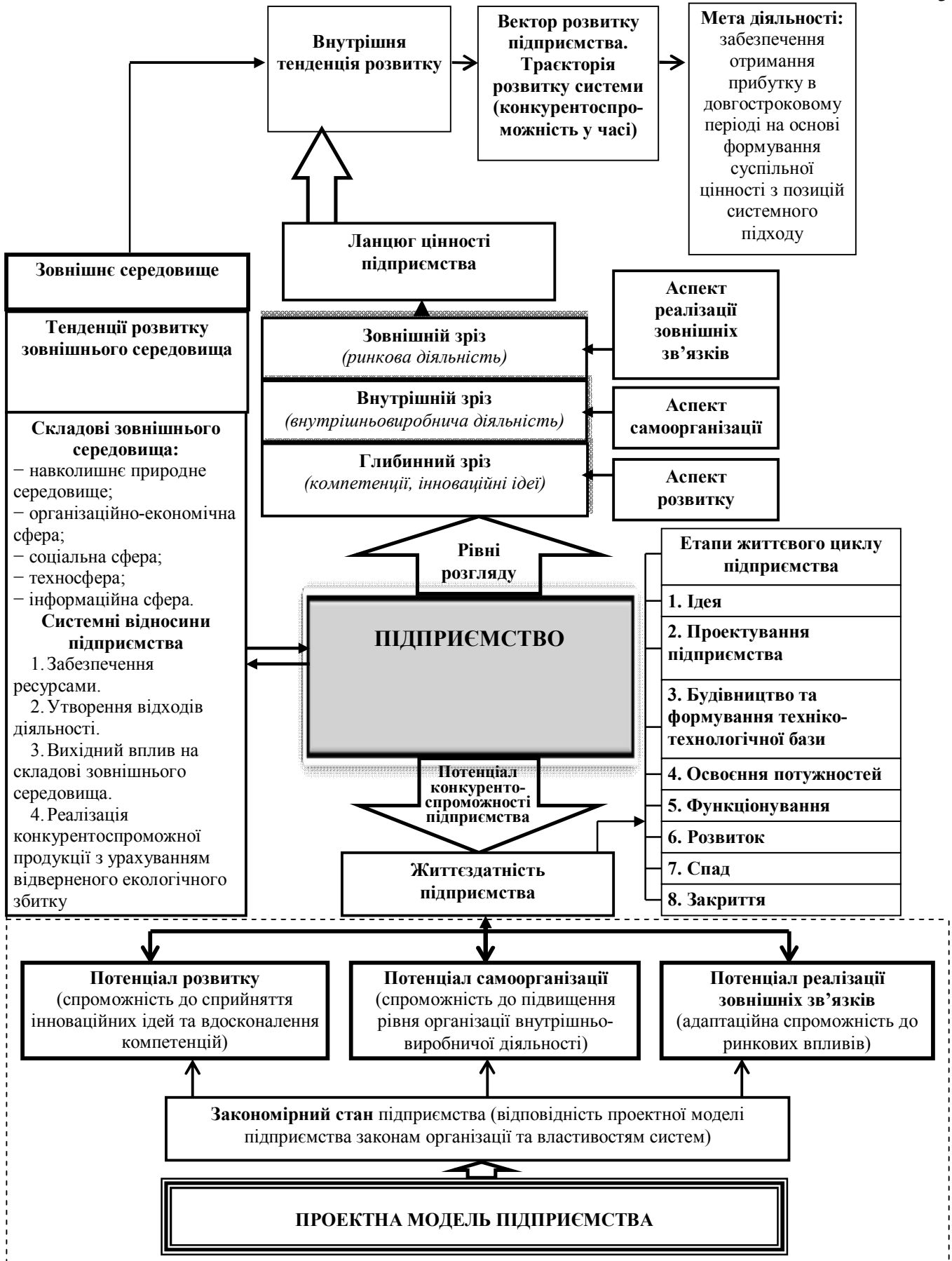


Рис. 1.5 Модель промислового підприємства як відкритої системи

Джерело: авторська розробка

Уніфікований підхід до побудови моделі підприємства як відкритої системи поки що відсутній.

Відповідно до нашого підходу, сучасне промислове підприємство необхідно розглядати з точки зору його проектної моделі, її відповідності законам організації та науково-обґрунтованим властивостям соціально-економічних систем. Відповідність структури підприємства до зрізів діяльності необхідно розглядати у контексті таких аспектів розгляду, як аспект реалізації зовнішніх зв'язків, аспект самоорганізації, аспект розвитку (рис. 1.6).

У цьому контексті необхідно визначити складові та розрахувати кількісні показники потенціалу розвитку підприємства, потенціалу самоорганізації, потенціалу реалізації зовнішніх зв'язків та сукупного потенціалу конкурентоспроможності підприємства.



Рис. 1.6 Складові проектної моделі підприємства

Джерело: авторська розробка

На основі визначених показників та якісних характеристик сукупного потенціалу підприємства та його основних складових необхідно визначити життєздатність підприємства та спроектувати етапи життєвого шляху підприємства.

Потенціал самоорганізації та потенціал реалізації зовнішніх зв'язків є вихідними станами функціональних підсистем і методів функціонування.

Потенціал розвитку є «випереджальним» потенціалом внутрішнього середовища, які забезпечать ефективність процесу управління конкурентоспроможністю підприємства.

З точки зору формування комплексу «випереджувальних» потенціалів внутрішнього середовища підприємство має бути спрямоване на виявлення та аналіз усіх факторів конкурентоспроможності, виділення її елементів, створення системи забезпечення конкурентоспроможності і розробку дієвого організаційно-економічного механізму як діалектичної єдності концептуальних складових конкурентоспроможності, що забезпечить ефект синергії та створення довгострокового запасу конкурентоспроможності підприємства. Комплекс «випереджувальних» потенціалів є основою розвитку підприємства і, водночас, – базисом формування і реалізації вихідних станів функціональних підсистем підприємства для забезпечення його конкурентоспроможності.

Комплекс «випереджувальних» потенціалів є фундаментальною основою соціально-економічного розвитку і, водночас, – базисом формування і реалізації вихідних станів функціональних підсистем підприємства для забезпечення його конкурентоспроможності. Така фундаментальна основа формується у результаті наукових досліджень і техніко-економічного аналізу конкурентоспроможності та реалізується у процесі інноваційної діяльності, у ході якого оновлюються ключові сфери діяльності підприємства і створюються вихідні стани забезпечення довгострокової конкурентної спроможності.

Для забезпечення стратегічної конкурентоспроможності важливими є як «випереджувальні» потенціали, так і вихідні стани внутрішнього середовища підприємства. «Випереджувальні» потенціали спрямовані на ефективну реалізацію вихідних станів.

Слід зазначити, що поняття «випереджувальних» потенціалів забезпечення конкурентоспроможності є досить умовним, оскільки «випереджувальний» потенціал не має матеріальної основи, а існує як внутрішнє знання, ключові компетенції підприємства. Такі знання забезпечують формування і розвиток конкурентного потенціалу підприємства і вихідних станів досягнення конкурентоспроможності.

Формою втілення «випереджувальних» потенціалів є цілеспрямовані та науково-обґрунтовані процеси оновлення ключових ланок створення та підтримання стійкості конкурентних переваг підприємства у процесі стратегічного управління, що створюють адаптаційний потенціал конкурентоспроможності для забезпечення конкурентоспроможних вихідних станів функціональних підсистем для досягнення стратегічної конкурентної здатності підприємства, стійкої конкурентної позиції та високого конкурентного статусу.

Під час функціонування системи забезпечення конкурентоспроможності підприємства у формі визначеної сукупності бізнес-процесів проводиться актуалізований операційно-вартісний аналіз на принципах безперервності та циклічності і за його результатами здійснюють оптимізацію чи проектування нових бізнес-процесів, які спрямовані, головним чином, на реорганізацію процесів, укрупнення чи деталізацію їх операцій тощо, а не на зміну базових (вихідних) станів внутрішнього середовища підприємства. Слід зазначити також і те, що реструктуризація діяльності проектування та перепроjektування бізнес-процесів потрібно проводити на інноваційних засадах.

Разом з тим розвиток підприємства у сучасних умовах повинен базуватися на всебічному врахуванні екологічного імперативу. Тому конкурентоспроможність підприємства і продукції повинні враховувати екологічний фактор.

Після цього необхідно ідентифікувати та проаналізувати ланцюг створення цінності підприємства (рис. 1.7). Ланцюг цінності підприємства інтегрує у собі сукупний потенціал підприємства.

У процесі подальшого аналізу та вибору процесів щодо оптимізації ланцюга створення цінності на рівні підприємства необхідна деталізація системи основних та

допоміжних бізнес-процесів до рівня окремих одиничних бізнес-процесів, операцій, процедур тощо. Така мережа бізнес-процесів повинна бути цілеспрямованою і науково-обґрунтованою сукупністю ланок створення і підтримання стійкості конкурентних переваг. Системи процесів нарощення конкурентоспроможності на основі ціннісного ланцюга є індивідуальними для кожного підприємства, але науково-методична основа їх формування – універсальна. Комплекс завдань щодо її формування ми визначили як інтегрований проект забезпечення конкурентоспроможності у документованому вигляді. Інструментами реалізації такого проекту є проектування (інжиніринг) нових бізнес-процесів і перепроєктування (реінжиніринг) існуючих процесів на основі проведення операційно-вартісного аналізу. Результатом розробки та впровадження інтегрованого проекту підвищення конкурентоспроможності є формування вихідних станів функціональних підсистем і методів функціонування, а також «випереджальних» стратегічних потенціалів внутрішнього середовища, які забезпечать ефективність процесу управління конкурентоспроможністю підприємства.

На основі аналізу ланцюга створення цінності підприємства, його системних відносин та можливих впливів зовнішніх факторів необхідно визначити внутрішню тенденцію розвитку підприємства. Метою діяльності підприємства, у відповідності до його моделі, є нарощення та планомірне використання його сукупного потенціалу з метою отримання прибутку у довгостроковому періоді, а також виробництво конкурентоспроможної продукції з урахуванням рівня її екологічної безпечності.

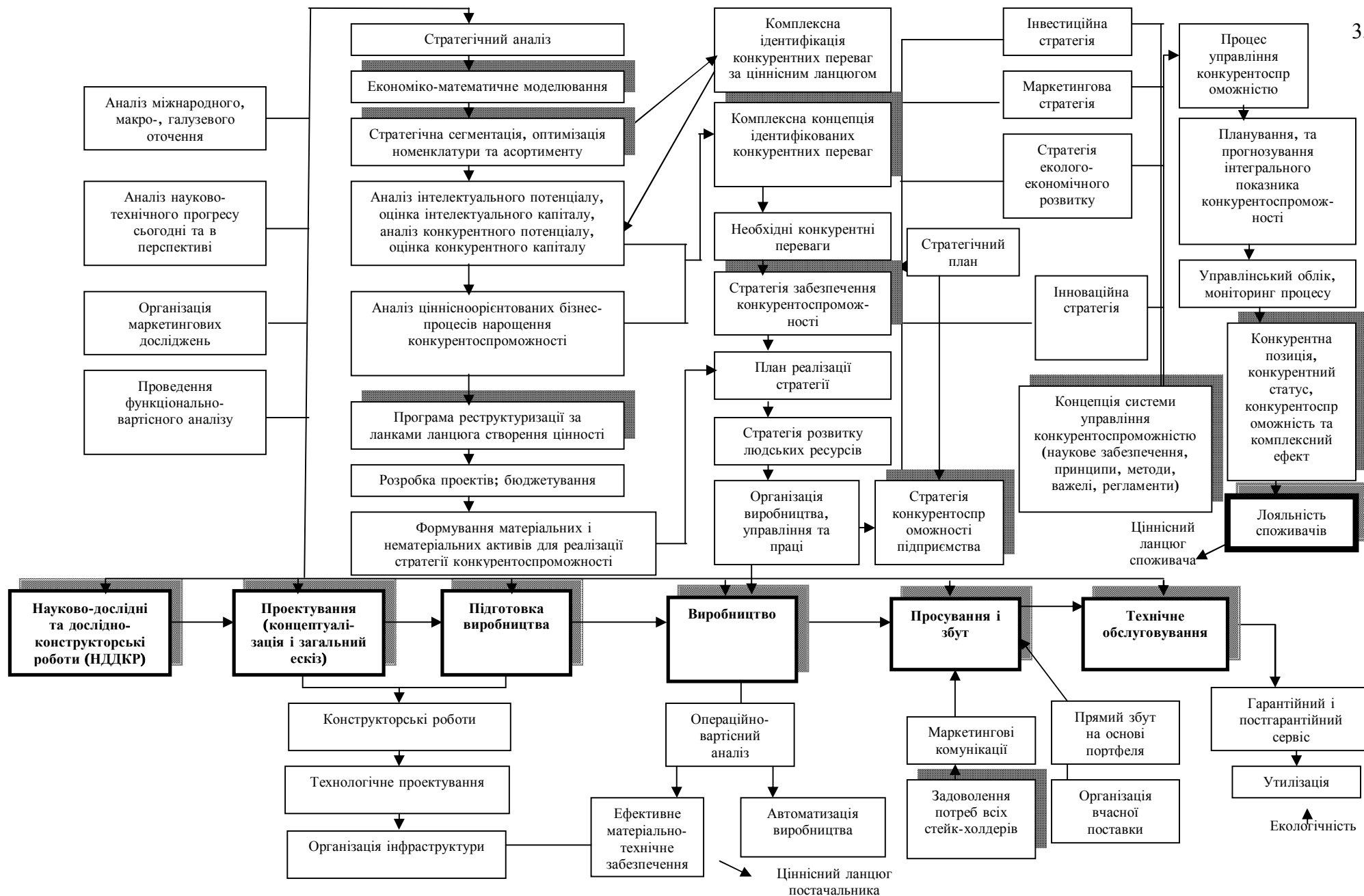


Рис. 1.7 Концептуальна модель реалізації ціннісного ланцюга підприємства Джерело: авторська розробка

1.2 Структурно-логічна сутність поняття «екологічно орієнтована конкурентоспроможність підприємства»

На сучасному етапі розвитку екологічні імперативи вимагають створення умов реалізації Концепції сталого розвитку, затвердженої ООН у 1992 році, яка передбачає процес адаптації суспільного виробництва до умов самовідтворення та нормального функціонування планетарної екосистеми у процесі реалізації кожної з ланок багаторівневих відносин «людина-природа».

Проблеми економічного зростання та економічного розвитку тісно переплітаються та є взаємозалежними із проблемами навколишнього середовища і раціонального природокористування. Без захисту природного середовища руйнуються основи виживання людства, а без економічного зростання неможливо досягти стійкого розвитку [53, с. 53].

У цьому зв'язку постає проблема перетворення конкурентних відносин та формування нової парадигми конкурентоспроможності на якісно новій науково-методичній та організаційно-економічній основі. Оскільки конкурентоспроможність є водночас, умовою і наслідком розвитку.

Проаналізуємо конкурентоспроможність України з урахуванням екологічного фактору. Індекс глобальної конкурентоспроможності України, розрахований світовим економічним форумом, збільшується протягом 2004-2013 рр. (рис. 1.8) [193]. Якщо проаналізувати екологічний стан України, то індекс її екологічної сталості протягом 2000-2010 рр. знижується (рис. 1.9). Доцільно зауважити, що показники соціально-економічного розвитку України, розраховані Державним комітетом статистики, взагалі не враховують комплексних показників екологічного становища України. У цьому зв'язку можна простежити зростання обсягів реалізації промислової продукції протягом 2004-2012 рр. (рис. 1.10) [54]. У визначеній динаміці показників простежується кореляція: чим більші обсяги реалізації промислової продукції, тим нижчий рівень індексу екологічної сталості.

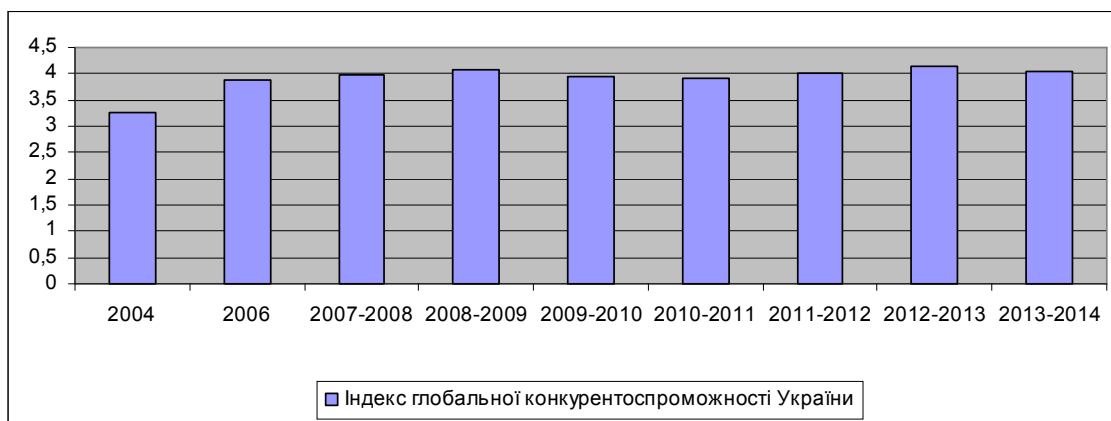


Рис. 1.8 Динаміка індексу глобальної конкурентоспроможності України за 2004-2013 рр. [193]

У табл. 1.2 представлені індекси глобальної конкурентоспроможності розвинених країн світу. Україна має фактичний індекс глобальної конкурентоспроможності 4, що дещо перевищує такий же показник Молдови, та не набагато нижчий за індекс Росії та Китаю.

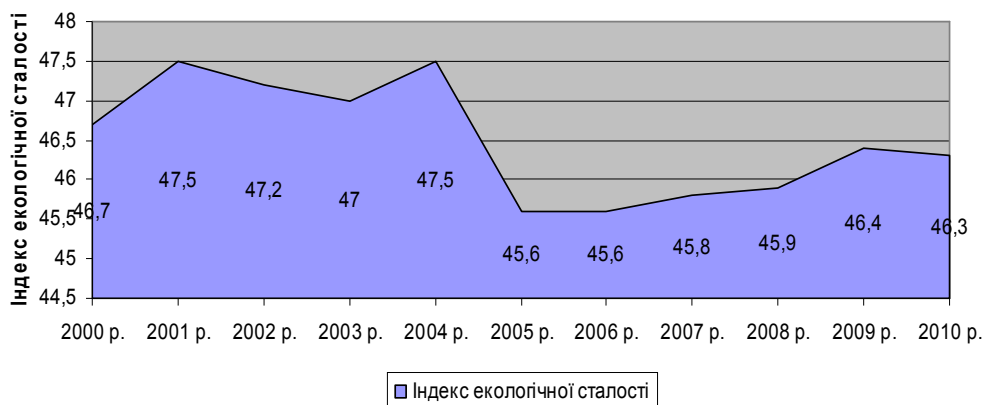


Рис. 1.9 Динаміка індексу екологічної сталості України за 2000-2010 рр.

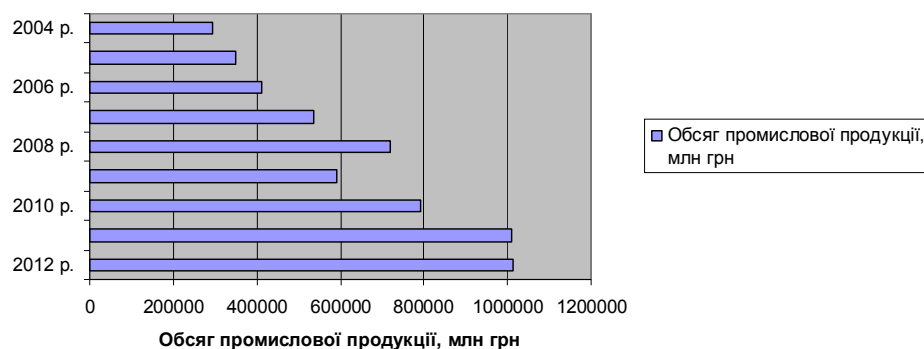


Рис. 1.10 Динаміка обсягів реалізації промислової продукції за 2004-2012 рр. в Україні [54]

Індекси глобальної конкурентоспроможності країн у 2013 р.

Швейцарія	5,67
Сінгапур	5,61
Фінляндія	5,54
Німеччина	5,51
США	5,48
Нідерланди	5,42
Японія	5,4
Канада	5,2
Франція	5,05
Китай	4,84
Росія	4,25
Молдова	3,94

Стан довкілля, його ресурси в комплексі із технічною і технологічною оснащеністю економіки вже найближчим часом мають стати основним джерелом підтримки сталого розвитку держави [32, с. 102].

Важливо розглядати саме сталий розвиток, який є економічним розвитком. К.О. Шіковець [189, с. 164] приводить системоутворюючі чинники економічного розвитку: межа досконалості (може бути задана граничними значення фінансово-економічних показників, корпоративною культурою, системою цінностей та ін.) та межа безпеки економічного розвитку (відповідає стану передчасного припинення функціонування підприємства).

Процес розвитку за Поповою О.Ю. [177, с. 14] потрібно розглядати як сукупну зміну у взаємозв'язку кількісних, якісних та структурних перетворень. При цьому «...головною рушійною силою розвитку є зміни в зовнішньому середовищі, які потребують відповідних змін в процесах, що відбуваються на підприємствах» [177, с. 15].

Відповідно до поглядів Т.П. Близнюк [15, с. 28], розвиток є філософською категорією. Мельник Л.Г. [119, с. 23] визначає розвиток як незворотну, спрямовану, закономірну зміну системи на основі реалізації внутрішньо властивих їй механізмів.

І. Галиця [43, с. 33-35] наводить закономірності посилення біфуркаційності розвитку: 1) прискорення темпів життя та економіки; 2) загострення конкуренції;

3) прискорення зміни поколінь знань; 4) пришвидшення зміни поколінь техніки; 5) підвищення продуктивності праці та засобів виробництва; 6) зростання ролі здоров'я як конкурентного ресурсу.

Основою досягнення сталого розвитку є забезпечення конкурентоспроможності або стійкої рівноваги підприємств у системі реалізації безпосередніх відносин із навколишнім природним середовищем.

Сталий розвиток підприємства розглядається нами у структурному та динамічному аспектах. Якість та можливість високого рівня розвитку залежить від проектної структури підприємства та ступеня повноти урахування системних відносин підприємства з навколишнім середовищем. Тривалість розвитку залежить від інтенсивності та типології факторів зовнішнього середовища, а також від накопиченого потенціалу підприємства. Коли дія факторів зовнішнього середовища спрямовується у відповідності із тенденцією структурних змін підприємства, яка іманентно йому властива, підприємство спроможне забезпечити сталий розвиток.

Сталий розвиток підприємства, на наш погляд, – це процес структурної перебудови підприємства у часі у відповідності із факторами зовнішнього середовища та потенціалом підприємства за критерієм збалансованості у просторово-часовому відношенні. Типологія факторів зовнішнього середовища є максимально повною тільки тоді, коли підприємство розглядається як відкрита система. Структурна перебудова підприємства відбувається на основі процесів накопичення і реалізації потенціалу розвитку підприємства та адаптації підприємства. Система сталого розвитку підприємства є діалектично складною цілісною системою, яка містить елементи екзогенно-ендогенного походження і характеризується збалансованістю у часі та просторі.

Критерієм збалансованості у просторо-часовому відношенні є екологічно орієнтована конкурентоспроможність підприємства. У такому розумінні екологічно орієнтована конкурентоспроможність підприємства, на нашу думку, – це континуум кумулятивних станів підприємства, що відповідають певному ступеню структурної раціональності у розрізі етапів життєвого циклу підприємства.

Питання забезпечення конкурентоспроможності підприємств займають провідне місце у теорії конкурентоспроможності, оскільки саме розвиток підприємства є основою його стійких конкурентних переваг, що має вплив на конкурентоспроможність держави.

У відповідності із визначенням Всесвітнього економічного форуму, конкурентоспроможність підприємства є здатністю підприємства розробляти, виробляти і реалізовувати товари та послуги, які мають переваги перед аналогічною продукцією конкурентів за ціновими та неціновими якостями.

На сьогодні теорія конкурентоспроможності поєднує багато різних підходів до управління конкурентоспроможністю підприємства, які потребують уніфікації для створення єдиної концептуальної моделі забезпечення сталого розвитку підприємств.

Конкурентоспроможність необхідно розглядати у взаємозв'язку з поняттям конкуренції. Підходи до визначення поняття конкуренції відображені у додатку А.1.

У [55, с. 24] зазначено, що дослідження українських вчених економістів ґрунтувалися, як правило, на ідеї переплетіння елементів конкуренції та монополії.

Ринкове саморегулювання економічних відносин суб'єктів господарювання є наслідком дії законів економічної конкуренції. Державне регулювання макроекономічних процесів повинно забезпечити чинність цих всіх законів [191, с. 97].

Розглянемо погляди різних вчених на проблему забезпечення конкурентоспроможності (додаток А.4).

Теорія конкурентоспроможності є самостійною галуззю знань, об'єктом дослідження якої є конкуренція, а предметом дослідження – принципи діяльності в умовах конкуренції [187, с. 8].

Конкурентоспроможність як наукова категорія – це особливість сучасних управлінських моделей, на основі яких порівнюються результати функціонування соціально-економічних систем [187, с. 8].

У літературі конкурентоспроможність підприємства часто ототожнюється із конкурентними перевагами. Між цими поняттями є суттєве причинно-наслідкове

розходження: конкурентоспроможність є результатом, що фіксує наявність конкурентних переваг, основою якої має бути комплекс конкурентних переваг з урахуванням впливу факторів зовнішнього середовища [68, с. 36].

Поняття конкурентоспроможності підприємства також часто ототожнюється із поняттям життєздатності. Конкурентоспроможність – це змінний фактор, а життєздатність є основою для змін. Конкурентоспроможність є можливістю рівноваги між підтримкою інтересів споживачів та отриманням максимально можливого прибутку [156, с. 100-101].

В умовах глобалізації основною конкурентною перевагою є технологічний відрив від конкурентів. Нові технології розвиваються з урахуванням екологічного фактора, вони є ресурсозберігаючими [37, с. 68].

Розглянемо наявні у науковій літературі класифікації видів конкурентоспроможності.

Більшість досліджень виділяє два основні види конкурентоспроможності підприємства: цінову та загальну (або структурну) конкурентоспроможність. Основою структурної конкурентоспроможності є найкращі умови виробництва у даній конкурентній ситуації.

Р.А. Фатхутдінов [170, с. 46] поділяє конкурентоспроможність підприємства на стратегічну та реалізовану.

У джерелі [109, с. 37] розглядається внутрішня і зовнішня конкурентоспроможність дещо під іншим кутом зору, ніж у попередній класифікації. Внутрішня конкурентоспроможність виражається у виробленні і розвитку ресурсів і компетенцій, що є основою конкурентних переваг підприємства. Зовнішня конкурентоспроможність полягає в виконанні запитів зовнішнього середовища за допомогою оптимального використання зовнішніх можливостей діяльності.

Конкурентоспроможність підприємства формують такі складові елементи [169, с 53]: 1) конкурентоспроможність товару; 2) конкурентний потенціал.

У науковій та практичній діяльності важливо відрізнити конкурентоспроможність підприємства від конкурентоспроможності продукції.

Конкурентоспроможність підприємства обумовлюється також конкурентоспроможністю продукції у значній мірі.

О.О. Циганок [184] визначає конкурентоспроможність товару як таке співвідношення властивостей, характеристик продукції та вимог споживачів, при якому дотримуються інтереси виробника та споживача, що означає повну відповідність товару умовам ринку.

У [187, с. 10] зазначено, що конкурентоспроможність продукції і конкурентоспроможність підприємства співвідносяться між собою як частина і ціле. Можливість підприємства конкурувати на ринку безпосередньо залежить від конкурентоспроможності товару, а також від сукупності економічних методів управління діяльністю підприємства.

Конкурентоспроможність товару – комплекс техніко-економічних характеристик, що відображають здатність раціонального використання ресурсів у досягненні конкурентних переваг для задоволення запитів споживачів [187, с. 10].

Саме через якість товару забезпечується конкурентоспроможність виробника [115, с. 12].

Конкурентоспроможність продукції забезпечується її якістю. Між даними категоріями існує прямопропорційна залежність, а між ціною і конкурентоспроможністю продукції – обернено пропорційна.

Сьогодні в умовах переходу суспільства до сталого розвитку збагачення теорії конкурентоспроможності відбувається в напрямі інтеграції екологічного фактору у систему її забезпечення.

В умовах існуючої системи економічних відносин урахування екологічного фактору у процесі становлення та функціонування економічних систем створює протиріччя, яке є стереотипним і таким, що перебуває лише у нашій викривленій свідомості, не узгоджуючись із фундаментальними основами життя та розвитку. Гуманістичний світогляд, нова концепція екологічно сталого розвитку та механізми її реалізації передбачають зовсім інші принципи діяльності. Ці принципи повинні стати основою побудови та функціонування економічних систем різних ієрархічних рівнів.

Проблема забезпечення конкурентоспроможності підприємств з урахуванням екологічного фактору постійно ускладнюється у відповідності до темпів науково-технічного прогресу, наповнюється новим змістом.

Розглянемо позиції деяких вчених на необхідність та можливість інтеграції екологічного фактора у систему забезпечення конкурентоспроможності (додаток А.3).

Розглянемо складові екологічного наповнення системи зовнішнього середовища підприємства (рис. 1.11).

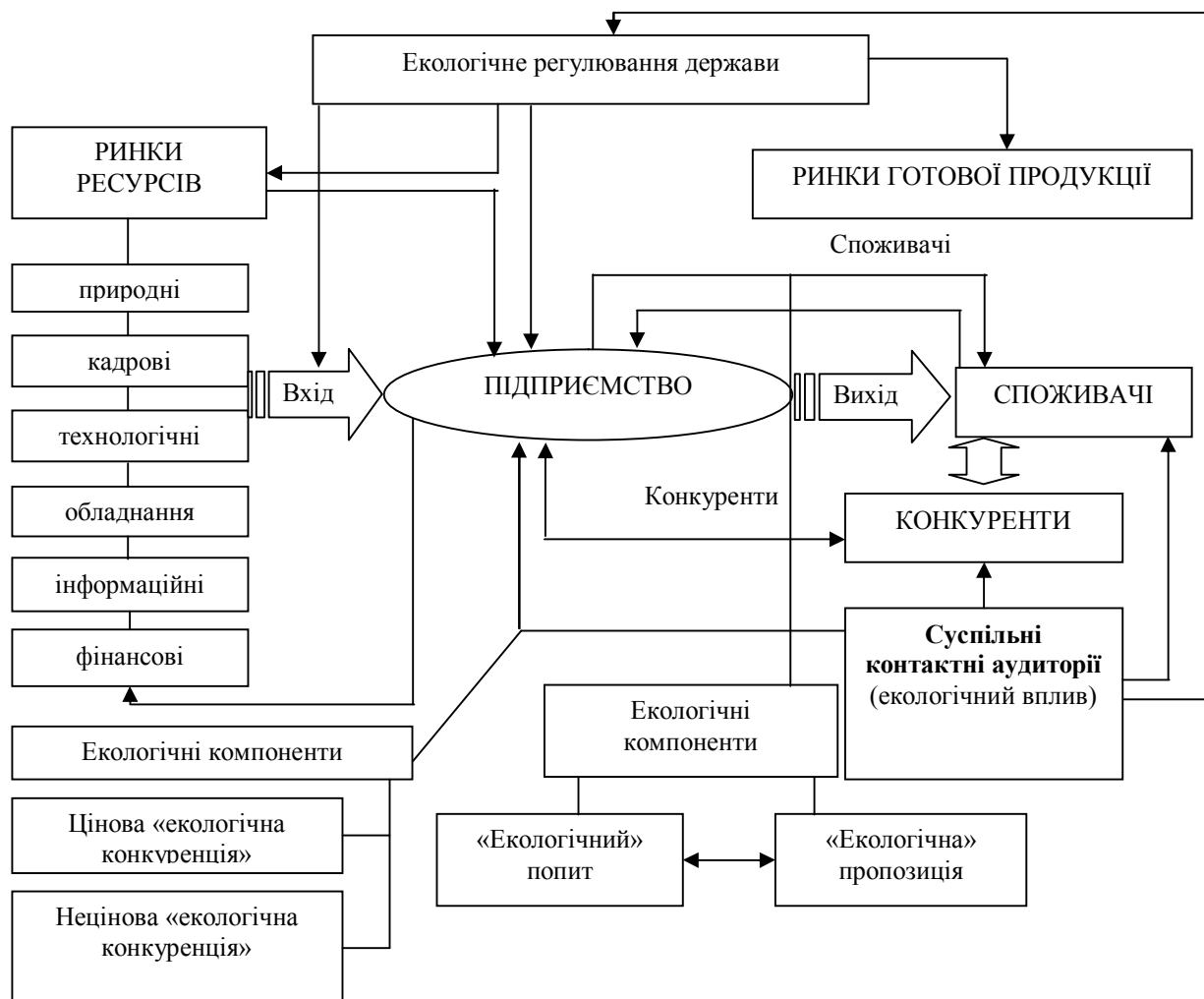


Рис. 1.11 Екологічне наповнення системи зовнішнього середовища підприємства Джерело: [140, с. 8]

У науковій літературі існує низка точок зору щодо наявності чи відсутності системних основ конкурентоспроможності чи підприємства, але при цьому не

конкретизовано роль екологічного фактору у системі забезпечення конкурентоспроможності. Зокрема, розглянемо підходи деяких вчених до визначення конкурентоспроможності з позицій системного підходу (додаток А.4).

Розглянемо проблему забезпечення конкурентоспроможності в історичному контексті.

Р. Пейс і Е. Стефан наводять парадигми забезпечення конкурентоспроможності з позицій їх історичної трансформації. У рамках першої парадигми критерієм конкурентоспроможності є індивідуальне виробництво товарів. Друга парадигма пов'язана з удосконаленням виробничої діяльності. Третя парадигма конкурентоспроможності передбачає забезпечення високої якості продукції та процесів. Четверта парадигма пов'язана з випереджальним отриманням та використанням інформації.

На сьогодні сформована парадигма забезпечення глобальної конкурентоспроможності, яка пов'язана з новими виробничими та управлінськими технологіями, виходом на зовнішні ринки збуту, глобалізацією тощо.

Парадигми конкурентоспроможності систематизовано у табл. 1.3.

Існують класичні та неокласичні підходи до управління конкурентоспроможністю підприємств. Класичний підхід до управління конкурентоспроможністю підприємства базується на забезпеченні якості продукції і процесів, зменшенні витрат виготовлення та реалізації продукції.

Неокласичні підходи управління конкурентоспроможністю пов'язують із забезпеченням інноваційної активності підприємств. Для характеристики конкурентоспроможності підприємства виділяють чотири її рівні або ступеня [133].

Розглянемо механізми забезпечення конкурентоспроможності, які існують у науковій літературі. У [87, с. 9] представлено схема процесу взаємовпливу основних категорій формування конкурентоспроможності підприємства представлена (рис. 1.12). Ключовими елементами даної системи забезпечення конкурентоспроможності є конкурентна політика, конкурентний потенціал, конкурентна стійкість, конкурентні переваги, конкурентна позиція, конкурентний статус.

Систематизація парадигм забезпечення конкурентоспроможності

Автори	Парадигма	Характер виробництва	Критерій конкурентоспроможності	Фактор конкурентоспроможності
1	2	3	4	5
Р. Пейс та Е. Стефан	Перша	Ремісниче виробництво	товар як об'єкт порівняння	виконання
	Друга	Масове виробництво	зниження витрат виробництва	Кількість
	Третя	Стандартизоване виробництво	диференціація продукції	якість
	Четверта	Маркетингово орієнтоване виробництво	орієнтація на окремого споживача	запити споживачів
О.А.Швида-ненко [188]	Глобальної конкурентоспроможності	Виробництво в умовах інформатизації суспільства	знання	динамічні конкурентні переваги
Л.С. Лісовська, Л.В. Іванець	Системної конкурентоспроможності	Виробництво в умовах екологізації економіки	Ефективна система управління конкурентними перевагами	потенціал розвитку
Системно-процесна	Конкурентоспроможність з позицій категорій простору та часу (структурний і динамічний аспекти)	Виробництво на основі врахування комплексу системних зв'язків і відносин підприємства; ефективність оцінюється з точки зору суспільного результату та довгострокового періоду функціонування	Реалізація власного вектору розвитку (конкурентоспроможність у часі)	Потенціал розвитку, потенціал самоорганізації та потенціал реалізації зовнішніх зв'язків

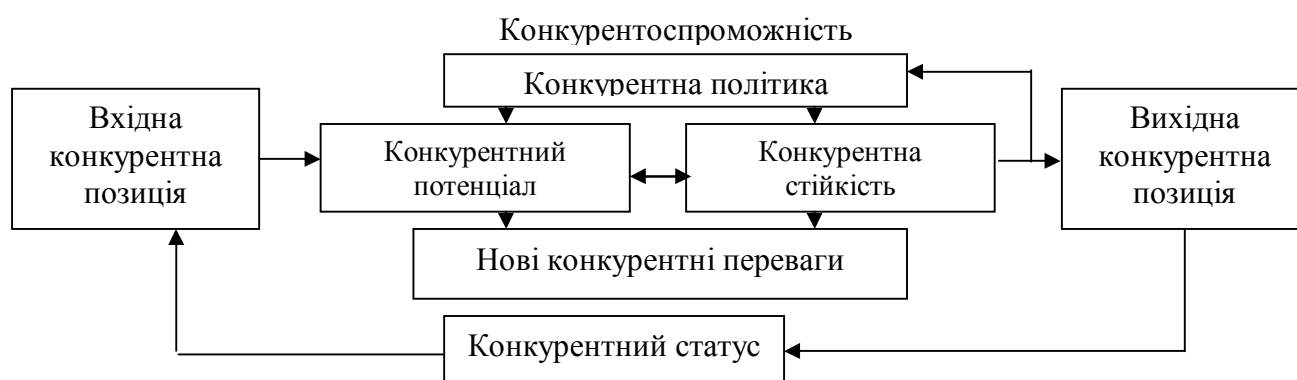


Рис. 1.12 Схема процесу взаємовпливу основних категорій формування конкурентоспроможності підприємства у конкурентному середовищі Джерело: [87, с. 9]

Тарнавська Н.П. [163] вважає основним фактором забезпечення конкурентоспроможності суб'єктів господарювання інноваційний, як і багато вчених, котрі вважають інновації єдиним шляхом розвитку. Конкурентоспроможність і розвиток є взаємопов'язаними категоріями.

У джерелі [42, с. 5] розглядається ланцюг конкурентоспроможності машинобудівного підприємства (рис. 1.13).

Р.А. Фатхутдінов розглядає систему забезпечення конкурентоспроможності, ключовими елементами якої є вхід організації (ресурси, стратегії та ін.), внутрішні процеси, зворотний зв'язок та зовнішнє середовище (рис. 1.14).

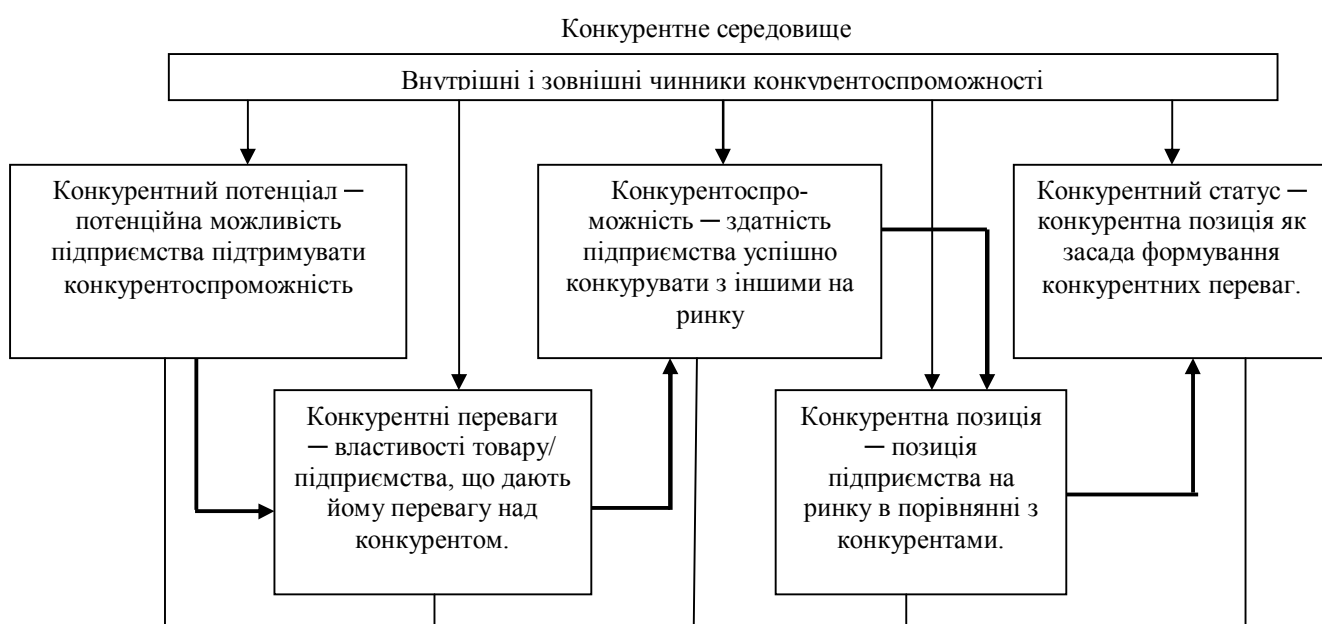


Рис. 1.13 «Ланцюг конкурентоспроможності» машинобудівного підприємства Джерело: [42, с. 5]

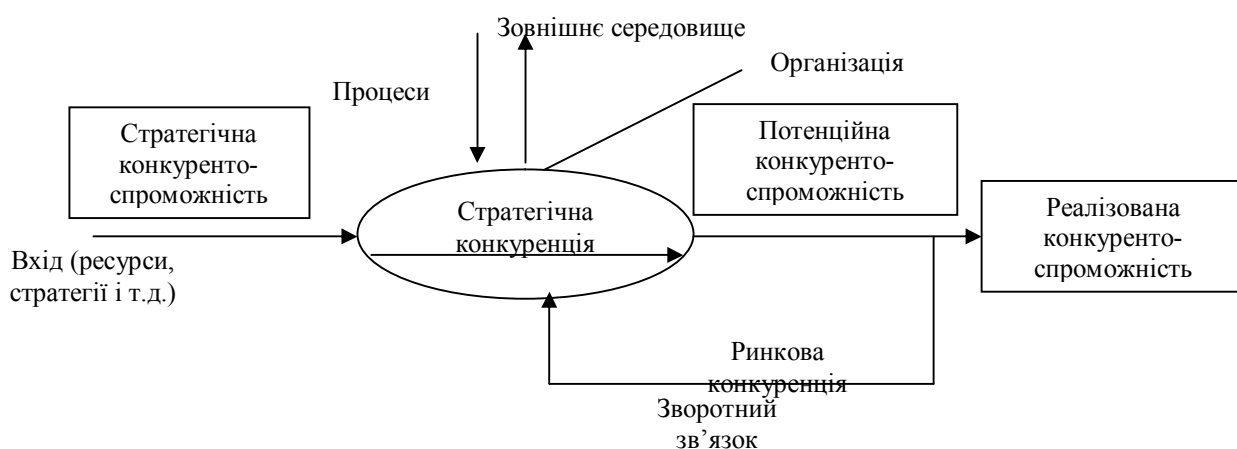


Рис. 1.14 Взаємозв'язки конкуренції та конкурентоспроможності Джерело:

[170, с. 46]

На вході організації знаходиться стратегічна конкурентоспроможність у стратегічних нормативах, розроблених на основі маркетингових досліджень за факторами конкурентоспроможності. На вході після розробки нормативів конкурентоспроможності повинні розроблятися стратегії конкуренції, які реалізуються у різних технологіях та процесах від входу до виходу на ринку з використанням методів ринкової конкуренції.

Від входу до виходу організації здійснюються виробничі процеси і функції з їх забезпечення. На виході організації вироблений товар буде мати потенційне значення раніше нормованих факторів конкурентоспроможності.

Ці потенційні значення будуть уточнюватися споживачами на конкретному ринку у конкретному місці у визначений час. Після продажу товарів конкурентоспроможність організації розглядається як реалізована.

О.В. Царенко [183, с. 59] основою конкурентоспроможності підприємства вважає конкурентні переваги, які, свою чергу, складаються з ринкових факторів успіху та ключових компетенцій, які виникають у процесі конкурентної боротьби в результаті появи ключових факторів успіху для підприємства.

На нашу думку, існує три основні рівні конкурентоспроможності: фундаментальний, функціональний та рівень реалізованої конкурентоспроможності (рис. 1.15).

Виходячи з даного визначення та поглядів багатьох вчених щодо трактування цього поняття, конкурентоспроможність підприємства передбачає конкурентоспроможність його продукції та наявність у підприємства здатності щодо забезпечення її розробки, виробництва та реалізації. Існує широка диференціація поглядів щодо конкурентоспроможності продукції – від її характеристики за часткою ринку, до її визначення на основі аналізу ланцюга цінностей. Це саме стосується і зазначеної здатності підприємства, що інтерпретується у науковій літературі як сукупність компетенцій, ресурсів, характеристик ефективності діяльності підприємства, ресурсного або функціонального потенціалу підприємства.

На наш погляд, конкурентоспроможність підприємства варто розглядати з позицій системної методології розвитку.

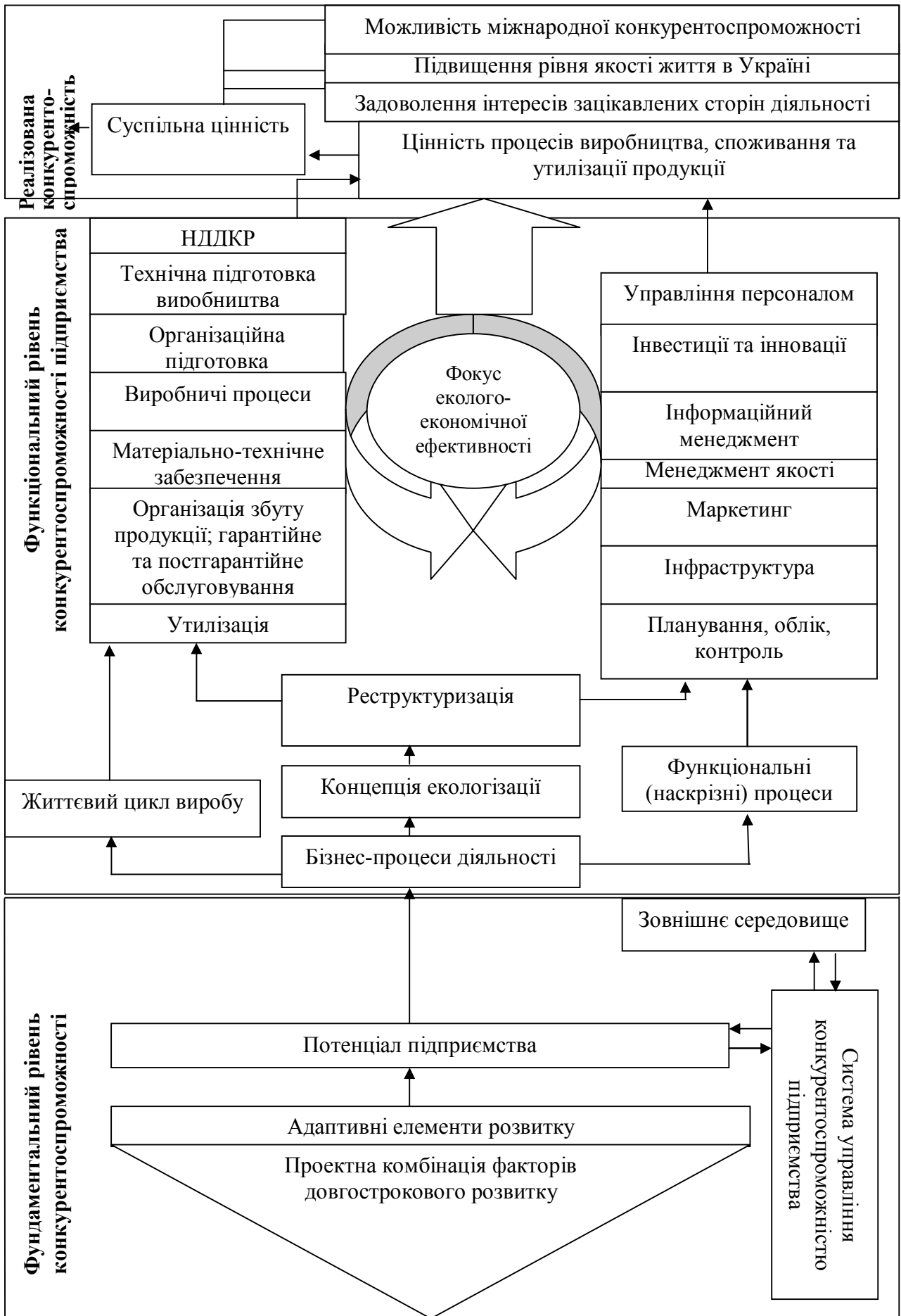


Рис. 1.15 Рівні конкурентоспроможності Джерело: авторська розробка

Виходячи з цього, конкурентоспроможність підприємства є системною характеристикою всіх його ресурсів і можливостей як внутрішнього, так і зовнішнього середовища, що відіграють ключову роль для забезпечення розвитку підприємства у середньостроковій та довгостроковій перспективі.

З іншого боку, закономірним результатом розвитку підприємства є забезпечення відповідного рівня конкурентоспроможності продукції з урахуванням всіх етапів її життєвого циклу. Підприємство має розглядатися у часі з позицій визначення та аналізу причин і наслідків його діяльності.

Саме тому нами пропонується розглядати життєвий цикл підприємства, починаючи від його проектування і закінчуючи спадом діяльності і закриттям. У такий спосіб стає можливим розгляд проектних властивостей підприємства, засад його структурної організації та прояву цих властивостей у процесі функціонування і розвитку підприємства, позиціонування його продукції та його власних ринкових позицій. Розглядаючи підприємство з таких позицій, стає можливим розгляд глибинних причин та віддалених проявів конкурентоспроможності та розвитку підприємства. Завдяки цьому підвищується ефективність планування та розробки стратегій розвитку підприємства. Таким чином, конкурентоспроможність підприємства визначається як його потенційною спроможністю до забезпечення випуску конкурентоспроможної продукції, так і конкурентоспроможністю продукції як такої, тобто потенціалу конкурентоспроможності підприємства та рівня конкурентоспроможності продукції підприємства.

Розглянемо наукові основи конкурентоспроможності підприємства. На першому етапі дослідження наукових основ конкурентоспроможності промислових підприємств доцільно визначити її як наукову категорію.

З позицій теорії систем основою формування категоріального апарату конкурентоспроможності, на наш погляд, мають стати об'єктивні характеристики суспільного буття – категорії простору та часу, а також закономірності формування, функціонування і розвитку систем.

З урахуванням вищенаведених положень, конкурентоспроможність є закономірним станом підприємства відповідно до етапів життєвого циклу як

системи у діалектичній єдності із окресленою тенденцією розвитку. Закономірним станом підприємства є така його природа, яка сформована з урахуванням закономірностей створення, функціонування і розвитку систем. У додатках А.5, А.6 розкривається сутність закономірностей систем, зокрема: взаємодії частини і цілого, реалізації, функціонування і розвитку систем, а також цілепокладання. Закономірності систем та закони організації, що наведені у джерелі [170], є основою визначення тенденцій розвитку підприємств.

Виходячи з цього, конкурентоспроможність є діалектичною єдністю раціональної структурної організації та життєвого циклу підприємства, що відповідає іманентній йому тенденції розвитку.

У результаті реалізації закономірної траєкторії розвитку формується резервна по відношенню до потенціалу (сили) підприємства енергія. Резервна енергія є основою конкурентоспроможності як форми прояву закономірного стану підприємства на певному етапі розвитку у зовнішньому середовищі.

Тому конкурентоспроможність необхідно характеризувати з позицій просторових та часових характеристик, а також етапу життєвого циклу підприємства.

Для визначення конкурентоспроможності та пов'язаних із нею категорій нами запропоновано цикл відтворення конкурентоспроможності. Етапи циклу відображені на рис. 1.16.

Разом з тим розвиток підприємства у сучасних умовах повинен базуватися на всебічному врахуванні екологічного імперативу. Тому конкурентоспроможність підприємства і продукції повинні враховувати екологічний фактор. На основі такого підходу було сформовано поняття екологічно орієнтованої конкурентоспроможності підприємства.

Екологічно орієнтована конкурентоспроможність підприємства – це здатність підприємства формувати та реалізувати власний потенціал на кожному з етапів свого життєвого циклу з метою випуску конкурентоспроможної продукції на основі максимального врахування всієї сукупності системних відносин та зв'язків підприємства з навколишнім природним середовищем.

Нами доповнено класифікацію конкурентоспроможності за такими класифікаційними ознаками: 1) за етапами життєвого циклу підприємства; 2) за масштабом охоплення життєвого циклу підприємства; 3) за горизонтом планування; 4) за об'єктними складовими; 5) за масштабом урахування екологічного фактора; 6) за ступенем екологічної безпеки.



Рис. 1.16 Цикл відтворення конкурентоспроможності економічної системи

Джерело: авторська розробка

Системна стійкість, конкурентоспроможність та розвиток є взаємопов'язаними категоріями. Системна стійкість підприємства є результатом реструктуризації підприємств на основі урахування загальносистемних зв'язків та адекватного синтезу його системних елементів із даними зв'язками та відносинами. Системна стійкість забезпечує підприємству певну величину конкурентоспроможності.

Внаслідок «вдалої» реалізації системних зв'язків, забезпечення власної конкурентоспроможності підприємство підвищує ефективність реалізації власної історії (траєкторії розвитку). Тому таку конкурентоспроможність ми називаємо системною.

Структурно-логічна схема поняття екологічно орієнтованої конкурентоспроможності підприємства відображена на рис. 1.17.

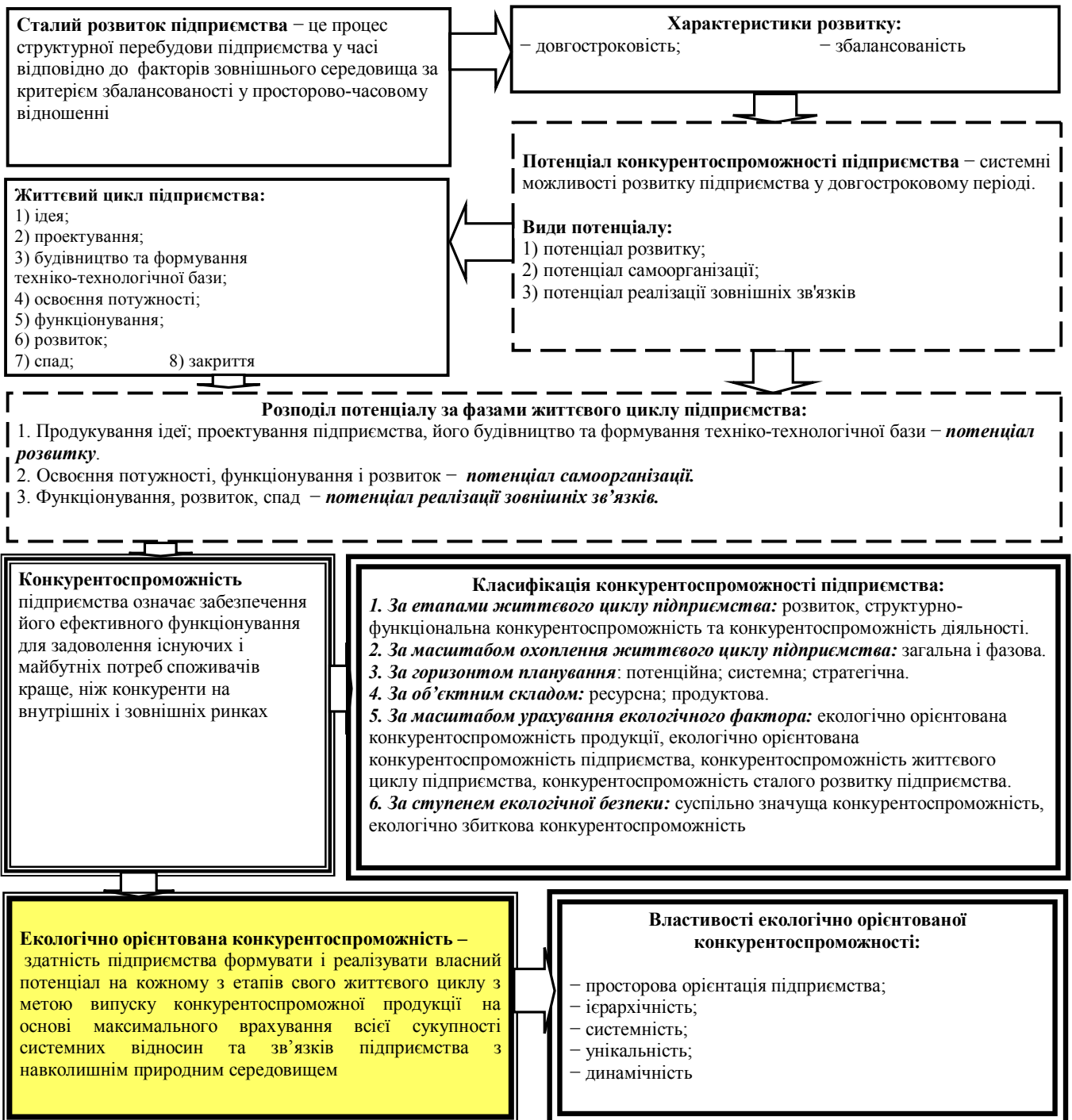


Рис. 1.17 Структурно-логічна схема поняття «екологічно орієнтована конкурентоспроможність підприємства» Джерело: авторська розробка

Виходячи із визначення поняття екологічно орієнтованої конкурентоспроможності підприємства, властивостями підприємства, яке досягло екологічно орієнтованої конкурентоспроможності, на нашу думку, є:

- просторова орієнтація підприємства (цільовий ринок, галузева приналежність, мікросередовище, регіональні особливості та ін.);
- ієрархічність (конкурентоспроможність факторів виробництва, товару, підприємства, галузі, регіону, держави);
- системність (врахування дії максимально можливої кількості факторів зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства у процесі реалізації стратегії тощо);
- унікальність (наявність організаційних ноу-хау – знання напрямків раціоналізації структури підприємства у відповідності до його внутрішньої тенденції розвитку);
- динамічність (трансформування конкурентоспроможності із короткострокової у стратегічну, збільшення її величини за етапами життєвого циклу підприємства та ін.);

Наш підхід до конкурентоспроможності підприємства враховує також синергетичні принципи розвитку. Конкурентоспроможність як категорія є діалектичною єдністю раціональної структурної організації та ідентичності життєвого циклу підприємства іманентній йому тенденції розвитку. Раціональність початкової структури системи є незмінною з погляду вектору розвитку підприємства. Конкурентоспроможність розвитку підприємства складається з величин структурної конкурентоспроможності підприємства на етапах його життєвого шляху, які містять оцінку відхилення заданих показників життєвого циклу та вектору розвитку підприємства від фактичних. Для планування розвитку підприємств постає завдання визначення кількісних характеристик внутрішньої структури підприємства.

Розглядаючи вищенаведені концепції та підходи до забезпечення конкурентоспроможності підприємств, можна стверджувати про плюралізм поглядів вчених щодо вирішення цієї проблеми та відсутність єдиної науково обґрунтованої

основи досягнення конкурентоспроможності підприємств як у короткостроковому, так і в довгостроковому періодах. До того ж, переважна більшість вчених не конкретизує роль екологічного фактора у процесі діяльності підприємств або взагалі його не враховує. Тим часом загально визнаним є той факт, що саме екологічно безпечна основа розвитку промислових підприємств є передумовою їх конкурентоспроможності у конкретних умовах місця та часу. Тому екологізація підприємств є вирішальним фактором забезпечення конкурентоспроможності підприємств.

Формування конкурентоспроможності підприємства на засадах синергетичної методології є передумовою забезпечення довгострокового суспільного розвитку. Конкурентоспроможність є закономірним станом функціонування та розвитку підприємства. Така закономірність є результатом проектування виробничої системи. Її раціональне проектування обумовлює потенціал конкурентоспроможності. Таким чином, конкурентоспроможність розглядається нами як іманентна характеристика економічних систем, яка властива їм *a priori*. В умовах відкритості підприємства як системи конкурентоспроможність постає його ендогенно-екзогенною характеристикою. Така характеристика конкурентоспроможності економічних систем, на нашу думку, має стати основою подальших досліджень її сутності. Дана нами характеристика конкурентоспроможності ґрунтується на положеннях синергетики.

Виходячи із наведеного вище та ґрунтуючись на системній моделі підприємства, конкурентоспроможність підприємства у синергетичному ракурсі це:

1. Критерій розвитку, який визначається на кожному його етапі.
2. Результатуюча окремих величин конкурентоспроможності, які формуються у процесі саморозвитку підприємства на кожній фазі розвитку.
3. Екологічна орієнтована сутність у контексті когерентного розвитку суспільства.
4. Вираження фундаментального принципу, базової інформаційної сутності, що визначається закономірністю розвитку підприємства.

5. Закономірний стан підприємства як системи у діалектичній єдності із визначеною тенденцією розвитку.

1.3 Теоретичні засади забезпечення екологічно орієнтованої конкурентоспроможності підприємства

У сучасних умовах синергетика стає інструментом осмислення людством результатів своєї діяльності у рамках нової наукової картини світу – універсального (глобального) еволюціонізму. До ідей, що стосуються вирішення проблеми глобального управління довкіллям, можна віднести ідеї академіка НАН України Ю. Туниці щодо Екологічної Конституції Землі. На його думку, «Екологічна Конституція Землі – це міжнародний правовий акт екологічної безпеки планети і сталого розвитку суспільства, який повинен визначити допустимі норми економічної діяльності держав стосовно єдиної Екосистеми Землі з метою її раціонального використання в інтересах нинішнього покоління і збереження для майбутніх поколінь [168]». У джерелі [186, с. 92] зазначається, що доцільним стає становлення глобального етосу – нової етичної інфраструктури, яка набуває практичних форм організації. І. Синякевич [153] також вважає, що в регулюванні національних економічних, соціальних і духовних сфер провідну роль відіграватиме політика.

Інтерес до синергетики як науки пов'язаний із визначенням цивілізаційних основ соціально-економічного розвитку через вплив на нього численних і повною мірою не вивчених позаекономічних факторів [100, с. 53].

У відповідності до загальних принципів синергетичного світогляду, необхідно не просто будувати чи перебудовувати, а виводити соціально-економічні системи на власні лінії розвитку. Синергетичний підхід виявляє еволюцію системи на базі закономірностей внутрішньої самоорганізації [46, с. 15].

Матеріальною основою суспільних відносин є економічний базис, первинною ланкою якого є промислові підприємства. Розвиток постає послідовністю

(континуумом) станів підприємства, які характеризуються певними ступенями самоорганізації, тобто конкурентоспроможністю підприємства.

Нами виявлено та систематизовано концептуальні засади конкурентоспроможності промислових підприємств на основі синергетичного підходу (табл. 1.4).

Таблиця 1.4

**Концептуальні засади конкурентоспроможності промислових підприємств
на засадах синергетичного підходу**

Фундаментальні положення синергетичного підходу	Синергетичні основи конкурентоспроможності
1	2
Універсальний (глобальний) еволюціонізм та наявність власної тенденції розвитку соціо-природної системи	Відтворення нової наукової картини світу у просторі та часі. Ідентифікація системних елементів підприємства, відтворення його загальносистемних зв'язків
Складність структури соціо-природної системи та наявність «органічного темпу» еволюції, що зумовлює наявність компенсаційних механізмів	Забезпечення автотемпності, когерентності та синхронності розвитку підприємств з огляду на стан глобальної соціо-природної системи
Функціонування мікросистем призводить до значних наслідків для розвитку макросистем на основі ієрархічності відносин глобальної системи	Аналіз альтернативних управлінських рішень на основі визначення їх сукупного кумулятивного ефекту у максимально віддаленому майбутньому
Атракторна рівновага системи (наявність у кожний момент часу набору допустимих станів системи та траєкторій розвитку)	Моніторинг та облік факторів зовнішнього середовища на основі встановлених загальносистемних зв'язків, моделювання на їх основі можливих траєкторій розвитку, ідентифікація всіх можливих атракторів підприємства на даний момент та їх передбачення у майбутньому.
Оптимальний рівень складності та синхронність розвитку	Побудова фракталу підприємства, встановлення темпу його розвитку та розподіл його потенціалу за етапами його життєвого шляху
Фрактальність систем нижчих рівнів по відношенню до глобальної соціо-природної системи	Відтворення принципів функціонування самої біосфери на основі ідентифікації загальносистемних зв'язків.

Продовження до табл. 1.4

1	2
Новий порядок (стан самоорганізації системи) обумовлений системною раціональністю структури, обраним вектором розвитку, який автомоделний іманентній тенденції становлення системи та характером походження нею біфуркаційного переходу	Проектування підприємства на принципах загальносистемного підходу, ідентифікація власного вектору розвитку на принципах системного підходу; здійснення вибору траєкторії розвитку підприємства в умовах відкритості системи та за критеріями автологічності розвитку. Створення механізму мобілізації системи для проходження біфуркаційного переходу.
Наявність негативних та позитивних зворотних зв'язків системи	Створення адаптаційних механізмів підприємства для перетворення негативних зовнішніх впливів у вільну внутрішню енергію підприємства, яка стане основою його саморозвитку та забезпечить реалізацію позитивних зворотних зв'язків
«М'який» характер законів синергетики, коли дія у теперішній момент часу приводить до визначених кумулятивних результатів у довгостроковому періоді	Якісно-кількісна характеристика та оцінка потенціалів розвитку підприємства на кожному з етапів його життєвого циклу, когерентного із власним вектором розвитку підприємства. Формування потенціалів на етапах життєвого циклу у відповідності до вимог забезпечення механізму реалізації біфуркаційних переходів та на основі урахування загальносистемних зв'язків функціонування підприємства. Рівномірний розподіл потенціалів підприємства у часі (за етапами проектного життєвого циклу підприємства).

Джерело: авторська розробка

Л.Г. Мельник виділяє такі закономірності самоорганізації систем [118, с. 43]: 1) закон збереження енергії; 2) закон балансу надходження та вибування ентропії; 3) закон оптимуму системоутворюючих факторів; 4) закон адекватності реакції системи на вплив зовнішнього середовища; 5) закон емерджентності; 6) закон відповідності ефективності системи її інформаційному рівню; 7) закон достатньої інформаційної складності управляючої системи; 8) швидкість розвитку систем.

Синергетична концепція розвитку, на наш погляд, може стати ефективним методологічним інструментом забезпечення екологічно орієнтованої конкурентоспроможності підприємства.

В Україні має бути обраний альтернативний сценарій, що передбачає трансформацію національної економічної моделі шляхом реструктуризації її внутрішньої будови [160, с. 43].

В. Геєць та А. Гриценко [49, с. 8] стверджують, що поточні заходи не вирішать існуючих проблем, якщо не розробити нову ідеологію та стратегію перебудови

суспільства. Необхідно також сформулювати у людей розуміння кінцевих цілей перебудови.

Таке розуміння можна частково сформулювати у процесі реструктуризації. Одним із базових етапів забезпечення конкурентоспроможності підприємства у процесі його екологізації є реструктуризація. Реструктуризація проводиться для зменшення негативного впливу на навколишнє природне середовище і забезпечення умов досягнення високої якості та екологічності продукції.

У процесі реструктуризації внутрішнє середовище підприємства повинне бути адаптоване до зовнішнього середовища, а організаційна структура управління відповідна тим складовим зовнішнього середовища, які найбільше впливають на діяльність підприємства.

Цикл реструктуризації підприємства обмежений у часі. Якщо швидкість його перебігу менша, ніж швидкість умов зовнішнього середовища, то реструктуризація є низько результативною, оскільки зовнішнє середовище змінюється і вимагає компенсаційних змін на підприємстві [30, с. 49].

Реструктуризація є складним процесом, що спрямований на виведення підприємства із кризової ситуації і повинна охоплювати всі сфери функціонування підприємства – від його виробничої і комерційної діяльності до організаційної культури підприємства.

Реструктуризація полягає у здійсненні комплексу заходів щодо удосконалення системи управління, підвищення ефективності виробництва, конкурентоспроможності продукції, зростання продуктивності праці, підвищення фінансово-економічних показників виробництва. [92, с. 152].

Результати дослідження теоретичних та методологічних основ реструктуризації підприємств знайшли своє відображення у працях таких учених, як Д. Коваленко, В. Мартиненко, С.В. Ільдеменов, Р. Фатхутдінов [91, 113, 70, 170] та багато інших.

У літературі наводяться наступні характеристики підприємств, які мають потребу у реструктуризації [4, с. 18]: 1) занадто висока концентрація повноважень і відповідальності вищого керівництва; 2) непрозора система обліку; 3) організаційна структура, яка не забезпечує динамізм розвитку бізнесу; 4) відсутність стратегії у

діяльності підприємства та орієнтація на короткострокові результати замість середньострокових та довгострокових; 5) недостатні знання про кон'юнктуру ринку; 6) низький рівень кваліфікації менеджерів і персоналу, відсутність трудової мотивації менеджерів; 7) низький рівень відповідальності керівників підприємств перед засновниками за наслідки прийнятих рішень.

Разом з тим вирішення проблем реструктуризації як на теоретичному, так і прикладному рівнях не враховує положень загальносистемного підходу. При цьому доцільно зазначити, що сутність категорії реструктуризації не набула однозначного трактування. Теоретичні і методологічні основи та науково-методичні підходи щодо проведення реструктуризації не мають достатнього ступеня уніфікації.

Згідно з методикою розробки планів реструктуризації державних підприємств та організацій, затвердженої наказом Агентства з питань запобігання банкрутству підприємств та організацій №73 від 2 червня 1997 року [146]: «Реструктуризація підприємства — це здійснення організаційно-економічних, правових, технічних заходів, спрямованих на зміну структури підприємства, його управління, форм власності, організаційно-правових форм, здатність привести підприємство до фінансового оздоровлення, збільшення обсягу випуску конкурентоспроможної продукції, підвищення ефективності виробництва».

Процес реструктуризації повинен враховувати численні обмеження та специфіку діяльності підприємства. Основними проблемами, які можуть виникнути у процесі реструктуризації, є [4]: 1) відсутність чіткого цілепокладання заходів; 2) невідповідність цілей реструктуризації загальній стратегії діяльності підприємства; 3) непродумана діагностика її ресурсів, неправильна оцінка наслідків реструктуризації; 4) недостатність фінансових, трудових та часових ресурсів; 5) різноспрямованість інтересів різних груп, які беруть участь у реструктуризації; 6) негативні соціальні наслідки перетворень; 7) недостатній юридичний та податковий аналіз змін.

Перевагою реструктуризації вважається мінімальне залучення позикових коштів, оскільки більшість структурних змін на підприємствах промисловості можливі за рахунок використання внутрішнього потенціалу суб'єктів

господарювання. Необхідно відмітити, що реструктуризація на виробництві не повинна носити одноразовий характер. Її варто проводити, не відстаючи від змін зовнішнього середовища.

Необхідність реструктуризації може виникнути і в успішних підприємств. Так, будь-яка модифікація масштабів бізнесу і ринкових умов вимагає адекватної зміни системи управління.

Метою реструктуризації конкретного підприємства є адаптація до ринкових умов господарювання і підвищення конкурентоспроможності.

Без забезпечення адаптації можливе явище організаційного окостеніння, що постає небажаним ефектом росту. Можна збільшувати масштаб підприємства, одночасно, підвищуючи рівень його гнучкості [132, с. 73].

У процесі реструктуризації підприємства формуються вихідні стани та «випереджувальні» потенціали внутрішнього середовища підприємства, що забезпечує комплексну зміну умов та методів функціонування підприємства у відповідності до зовнішніх ринкових умов і стратегії його розвитку.

Вихідні стани внутрішнього середовища для забезпечення конкурентоспроможності підприємства формуються у процесі реструктуризації усієї фінансово-господарської діяльності шляхом розробки стратегії діяльності підприємства за визначеними напрямками.

У джерелі [11, с. 139] наводиться визначення еколого-економічної реструктуризації «...як структурної перебудови елементів – основ діяльності підприємств, що орієнтована на пріоритетний розвиток високотехнологічних та природозберігаючих виробництв, спрямованих на підвищення інвестиційної привабливості, підвищення конкурентоспроможності і зростання їх ефективності з урахуванням збереження навколишнього природного середовища».

Фатхутдінов Р.А. [170, с. 330] визначає такі напрями реструктуризації, як формування систем стратегічного і тактичного маркетингу, удосконалення систем управління, ресурсозбереження, ціноутворення, формування соціальної, екологічної, інноваційної, інвестиційної, економічної, міжнародної політики, розробка

організаційної та виробничої структури, розвиток логістики, управління персоналом, управління якістю, сервіс споживачів.

У джерелі [65, с. 55] реструктуризація розглядається як основний спосіб адаптації підприємства до умов зовнішнього середовища, що розглядається як здатність системи змінювати свої параметри, структури і функції відповідно до змін зовнішнього середовища.

Поняття «реструктуризація» увійшло у науковий обіг порівняно недавно, але у часи адміністративно-командної економіки процеси реформування, реорганізації, зміна методів функціонування окремих організацій та галузей народного господарства постійно відбувалися [170, с. 329].

Основні цілі реструктуризації відображені на рис. 1.18. Основні фактори модернізації підприємств в умовах забезпечення їх конкурентоспроможності наведено в додатку Б.

У джерелі [91, с. 31] реструктуризація постає системним процесом, що поступово охоплює перетворення таких елементів: маркетингової ресурсної, конструкторської ресурсної складових; спеціалізовано-функціональної стадійної складової; виробничої складової (матеріальної ресурсної, технологічної ресурсної, технічної складових), організаційної ресурсної, кадрової ресурсної складових; планування фінансової ресурсної складової, статутно-правової ресурсної складової, постачальної, збутової стадійних складових та управлінської складової.

Усі вищенаведені визначення сутності та етапів реструктуризації, як на наш погляд, характеризуються фрагментарністю урахування системного та глобального підходів та здебільшого орієнтовані на екзогенні характеристики та формальність етапів реструктуризації.

Поняття реструктуризації має відношення до таких категорій: «життєздатність», «розвиток» та «конкурентоспроможність» підприємства.

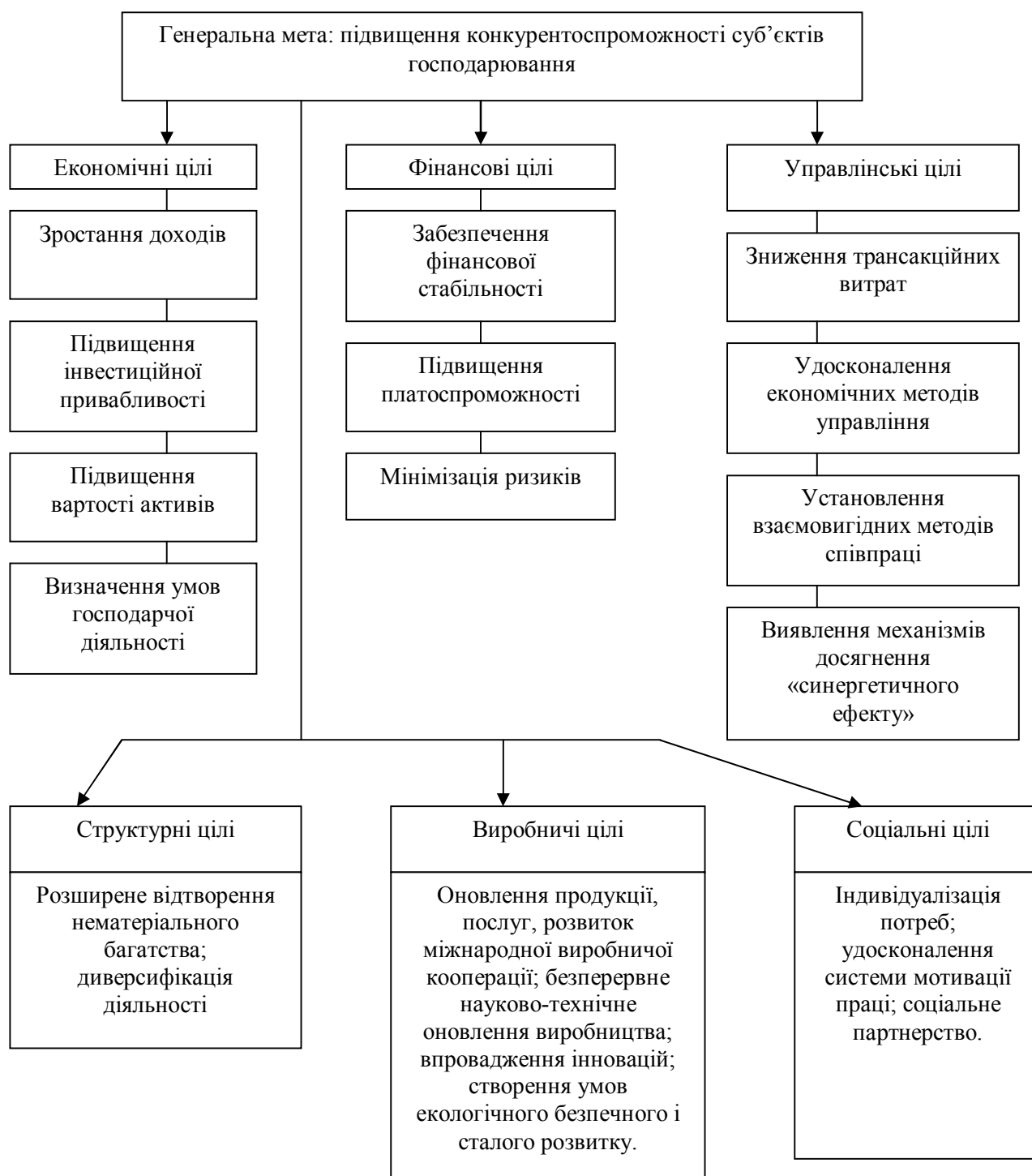


Рис. 1.18 Класифікація цілей реструктуризації виробничого потенціалу в умовах глобалізації Джерело: [103, с. 5]

Реструктуризація проводиться підприємством на основі результатів наукових досліджень та техніко-економічного аналізу конкурентоспроможності, для чого розробляється програма реструктуризації за визначеними напрямками – «центрами оновлення», що визначають напрям розвитку ключових бізнес-процесів.

З огляду на вищенаведене трактування реструктуризації підприємств, її метою є трансформування логічності зовнішніх по відношенню до підприємства систем у його внутрішній потенціал та його структурній детермінації для ідентифікації відповідного вектору розвитку, проектування життєвого циклу підприємства у процесі якого поступово реалізується потенціал.

У свою чергу, реалізація потенціалу підприємства відбувається у процесі розвитку підприємства, критерієм якого є конкурентоспроможність.

У контексті об'єктивного існування великої кількості зв'язків у процесі розвитку підприємства та загальносистемної обумовленості його функціонування постає необхідність представлення системи реструктуризації підприємства (рис. 1.19).

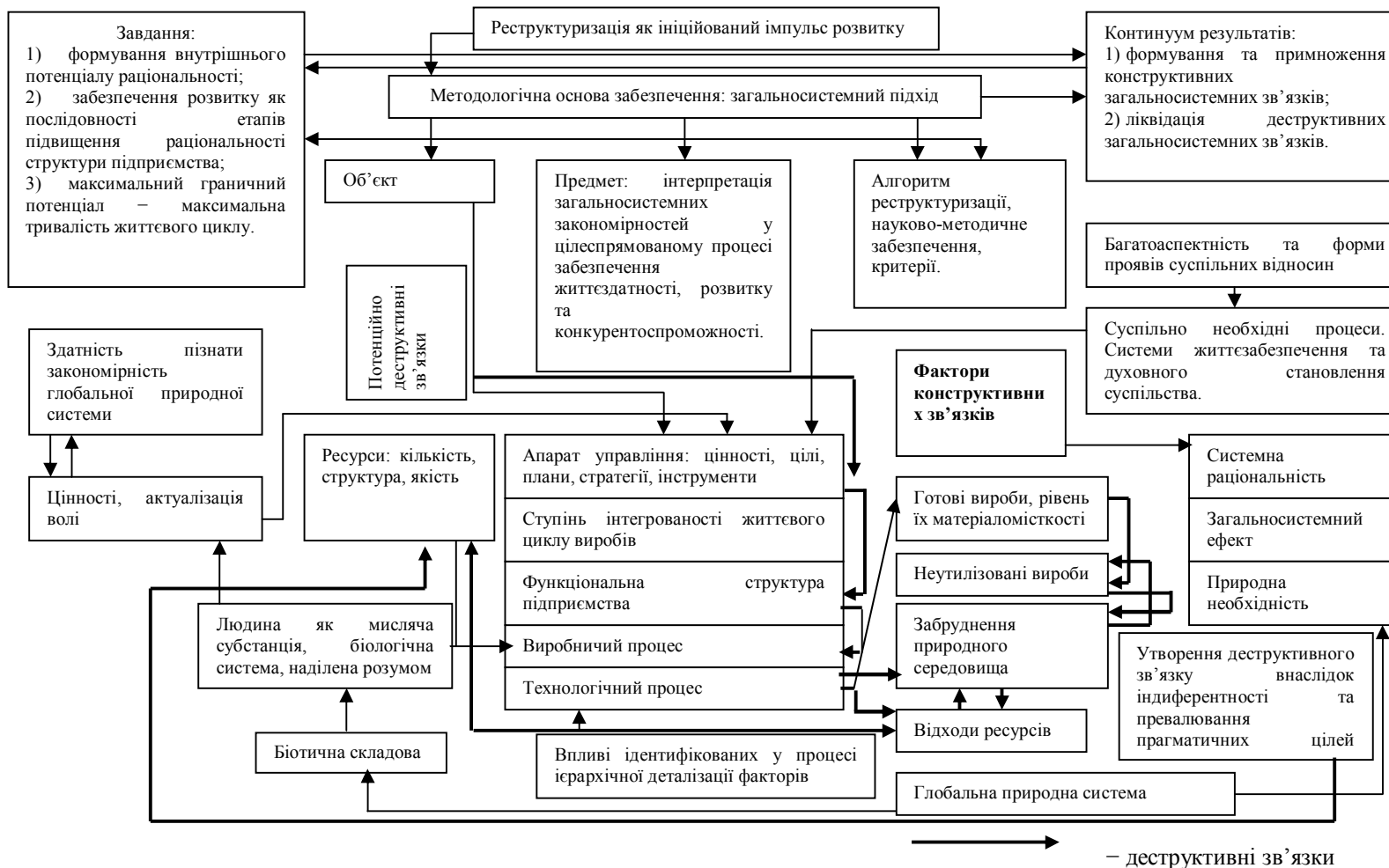


Рис. 1.19 Система реструктуризації промислових підприємств

Джерело: авторська розробка

У відповідності до системи реструктуризації, нами запропоновано етапи та критерії реструктуризації підприємств (табл. 1.5).

Таблиця 1.5

Етапи та критерії реструктуризації промислових підприємств у процесі його екологізації

Назва і зміст етапу	Критерій, показник реалізації етапу
1	2
Усвідомлення необхідності використання загальносистемної методології, виходячи із розуміння глобального еволюціонізму.	Розуміння тенденції сталого наддовгострокового розвитку, його загальносистемної обумовленості
Зміна управлінської парадигми	Головна ціннісна орієнтація: відповідальність за наслідки своєї діяльності.
Формування нових методів управління на основі системного та глобального підходів	Використання системного аналізу та глобального підходу як першого етапу управлінського циклу
Проведення системного аналізу на основі глобального підходу, дослідження зв'язків, їх тісноти, значущості	Виявлений системний ефект та його складові
Дослідження внутрішньої цілісності та елементної структури підприємства	Ідентифіковані іманентні закономірності функціонування і розвитку
Формування матриці зв'язків, яка характеризує поелементну зовнішню обумовленість внутрішньої структури підприємства	Чітка картина взаємодії навколишнього середовища та внутрішньої структури підприємства
Ідентифікація можливих тенденцій розвитку на основі оцінювання впливу інтенсивності зовнішніх зв'язків на кожен елемент внутрішньої структури підприємства, характеристика системного ефекту внаслідок цього. На основі цього обирається комплекс тенденцій розвитку підприємства.	Набір найбільш імовірних тенденцій розвитку підприємства з позицій досконалої внутрішньої структурної упорядкованості та цілісності
Дослідження та аналіз можливих варіантів життєвого циклу підприємства, відповідних їм граничних потенціалів системи, ймовірності реалізації. Вибір найбільш оптимального.	Варіант життєвого циклу підприємства, що обумовить забезпечення максимального граничного потенціалу системи-підприємства
Проектування пропорцій граничного потенціалу підприємства у часі	Проект нарощення потенціалу на довгостроковий період. Припускається можливість короткострокової неефективності системи.
Темпоральна пропорція граничного потенціалу підприємства на протязі його життєвого циклу	Максимальна ступінь наближення фактичної величини потенціалу до максимально можливої.
Встановлення етапів нарощення пропорції – етапи розвитку підприємства	Етапи

Продовження до табл. 1.5

1	2
Формування концепції єдино можливих для підприємства фактичних потенційних станів раціональності у кожен момент визначеного відрізка часу, згідно етапів розвитку	Комплекс фактичних станів потенціалу системи, що відповідає можливості реалізації життєвого циклу підприємства
Процес управління конкурентоспроможністю підприємства	Конкурентоспроможність підприємства у кожен момент часу
Процес управління підприємством у режимі реального часу.	Дотримання запроєктованої величини стану потенціалу підприємства та рівня її реалізації
Неперервний моніторинг та коригування	Однозначна відповідність запроєктованим показникам та процесам. Відхилення не припускаються.

Джерело: авторська розробка

Завдання реструктуризації ускладнюється необхідністю виділення та дослідження загальносистемних елементів підприємства природничого та суспільного характеру, а також необхідністю урахування численних факторів розвитку підприємства, які можуть бути як закономірними, так і випадковими. Такі ускладнення реструктуризації породжують необхідність вирішення цілої низки завдань теоретичного і прикладного характеру, таких як: 1) дослідження природничо-наукових основ розвитку та закономірностей їх формування, а також законів суспільного прогресу; 2) формування теоретико-методологічних принципів сталого розвитку підприємств; 3) дослідження сутності категорії «реструктуризація» і взаємопов'язаних категорій життєздатності, розвитку та конкурентоспроможності підприємств; 4) виявлення і формування послідовних етапів становлення промислових підприємств та досягнення їх конкурентоспроможності у довгостроковому періоді з використанням загальносистемної методології; 5) створення критеріальної, методичної та інформаційної бази процесу реструктуризації підприємств; 6) прогнозування наслідків реструктуризації підприємства з використанням методології системного аналізу; 7) формування стратегії реструктуризації; 8) виділення системних елементів підприємств, ідентифікація їх взаємозв'язків із системами різної природи на конкретних рівнях ієрархії та інші.

Виходячи з цих міркувань, реструктуризація – це неперервний процес, у ході якого керівництво приходить до усвідомлення необхідності перетворення підприємств на основі проектування його нового життєвого циклу. Пізнання неявного потенціалу довершеності має здійснюватися на основі ідентифікації елементів структури підприємства, закономірності їх внутрішньої єдності та її зумовленості зовнішніми зв'язками на різних ієрархічних рівнях існування систем у їх багатоаспектності та у силу їх природної багатоманітності.

Розглянемо основні етапи реструктуризації. Коваленко Д.І. [92, с. 152-153] визначає такі етапи реструктуризації підприємства: 1) організація ринків, формування коопераційних зв'язків, визначення потужностей, аналіз попиту; 2) реструктуризація заборгованостей підприємства; 3) реструктуризація виробничої діяльності; 4) робота щодо залучення капіталу.

У науковій літературі існує поняття структурних трансформацій, що, на нашу думку, є ширшим, ніж поняття реструктуризації, оскільки охоплює необхідні структурні зміни в національній економіці.

Трансформація підприємства – це організоване удосконалення процесів та операцій, що досягається у результаті одночасної роботи за чотирма напрямками [70, с. 43]: 1) стратегічне бачення (лідерство і розробка стратегічного бачення конкурентоспроможного підприємства); 2) реструктуризація підприємства; 3) поживлення і розвиток підприємства; 4) оновлення персоналу.

Стратегічне бачення (лідерство і розробка стратегічного бачення конкурентоспроможного підприємства) – це зміна в уявленні підприємства про те, чим воно є зараз і чого воно може досягти. Існує три підсистеми лідерства і стратегічного бачення підприємства: 1) мобілізація знань та енергії персоналу для підтримки процесу розвитку конкурентоспроможності шляхом підсилення формування команд і створення потенціалу всередині підприємства як основи для побудови кращого майбутнього; 2) розробка стратегії – розробка стратегічного бачення перспективи; 3) розробка системи критеріїв досягнення цілей і визначення дій для їх досягнень [70, с. 45-46].

Реструктуризація – важливий етап, який дозволяє підприємству досягти рівня необхідної ефективності, який забезпечує йому конкурентоспроможність. Існує три підсистеми реструктуризації [70, с. 46-47]: 1) розробка фінансової (бізнес) моделі, яка дає детальне уявлення про те, коли і як на підприємстві створюється і ліквідується додана цінність; бізнес-модель спрямовує ресурси всередині підприємства саме туди, де вони потрібні; 2) упорядкування фізичної інфраструктури – виробничих потужностей та інших матеріальних активів, від яких залежить виробничий процес; 3) реінжиніринг бізнес-процесів.

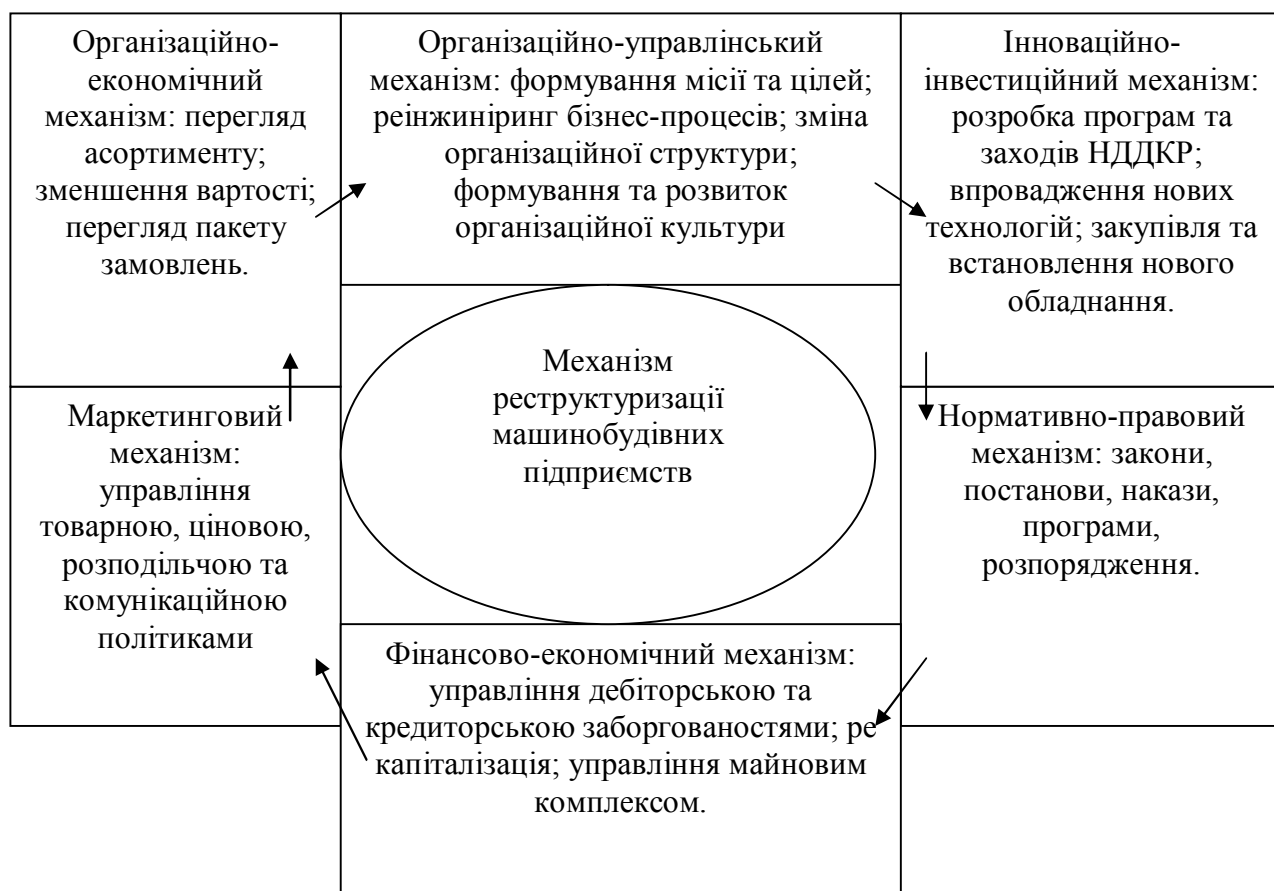
Пожвавлення і розвиток підприємства – ініціювання зростання шляхом встановлення зв'язку підприємства з зовнішнім середовищем. Існує три підсистеми поживлення і розвитку [70, с. 47-48]: 1) концентрація на потребах клієнта (акцентування уваги на потребах ринку); 2) винахід нових видів бізнесу; 3) забезпеченість інформаційними технологіями.

Оновлення персоналу включає в себе швидке розповсюдження нових знань всередині підприємства, а також розробку механізмів адаптації до змін зовнішнього середовища. Оновлення персоналу включає [70, с. 49-50]: 1) розробку системи стимулювання; 2) організацію індивідуального навчання (розвиток знань та навичок); 3) саморозвиток.

О.Ю. Бугрім [30, с. 51-52] пропонує блоки моделі процесів реструктуризації машинобудівних підприємств: 1) блок «Зовнішнє середовище функціонування промисловості»; 2) блок «Дії учасників і дії на об'єкти реструктуризації»; 3) блок «Базові характеристики підприємства»; 4) блок «Аналіз початкового положення машинобудівного підприємства та виявлення його критичних крапок»; 5) блок «Результати конкретних управлінських дій машинобудівного підприємства».

Організаційно-економічний механізм управління процесами реструктуризації необхідно розглядати з точки зору всього механізму господарювання підприємства (рис. 1.20) [108, с. 7]. Головними складовими механізму реструктуризації підприємства є організаційно-економічний, організаційно-управлінський, інноваційно-інвестиційний, маркетинговий, фінансово-економічний, нормативно-правовий.

Зовнішнє середовище

Рис. 1.20 **Модель реструктуризації підприємства**

Джерело: [108, с. 7]

Результатом проведення комплексної реструктуризації підприємства є раціональна структура підприємства як відкритої системи. У цьому зв'язку доречно навести принципи, які спрощують структуру підприємства [7, с. 15-16]: 1) узгодження загальних цілей і принципів; 2) виявлення фундаменту бізнесу та його прибутковості; 3) виявлення ключових цінностей; 4) фокусування на головному; 5) децентралізація; 6) стандартизація ключових процесів.

Вихідні стани внутрішнього середовища, що є джерелами забезпечення конкурентоспроможності, формуються за різними аспектами діяльності шляхом розробки та реалізації визначених стратегій згідно із ключовими напрямками функціонування підприємства.

Для забезпечення стратегічної конкурентоспроможності важливим завданням є формування і розвиток «випереджувальних» потенціалів внутрішнього середовища для ефективної реалізації вихідних станів.

Стратегічна конкурентоспроможність є ознакою довгострокового розвитку підприємств і передбачає створення нової цінності, забезпечення конкурентоспроможності і її потенціалу.

Р.А. Фатхутдінов [170. с. 164] розглядає цінність як основу конкурентних переваг. Проблема цінності досліджена недостатньо. На думку вченого, цінність – це специфічна особливість, якою володіють, утримують та нарощують суб'єкт чи об'єкт управління. У джерелі [156 с. 158] цінність визначається як певна характеристика продукції компанії, що відповідає потребам клієнта і змушує його відмовитися від товарів конкурентів.

Підприємство є конкурентоспроможним у довгостроковій перспективі, якщо забезпечує формування якісно нової цінності, якою є суспільна цінність. Суспільна цінність (екологізована цінність) має дві складові: конкурентоспроможний товар та величину питомого відверненого екологічного збитку. Суспільна цінність досягається у результаті забезпечення її сукупної величини за етапами життєвого циклу промислового виробу, що є основним напрямом нарощення цінності і досягнення її суспільно значущої величини. Покажемо механізм формування суспільної цінності (рис. 1.21).

Основною ланкою механізму є нематеріальна складова суспільної цінності, яка залишається після утилізації матеріальної складової. Якщо підприємство вже забезпечило власний ціннісний потенціал, то в результаті ітерацій знову повертається до етапу проектування, формує концепцію нової цінності.

У результаті екологізації буде мати місце величина питомого відверненого екологічного збитку. Питомий відвернений екологічний збиток складається із величини економії матеріалів, сировини, енергії, нереалізованого обсягу екстерналій підприємства (викидів, скидів у воду забруднюючих речовин, розміщення твердих відходів), обсягу утилізації продукції та ін.

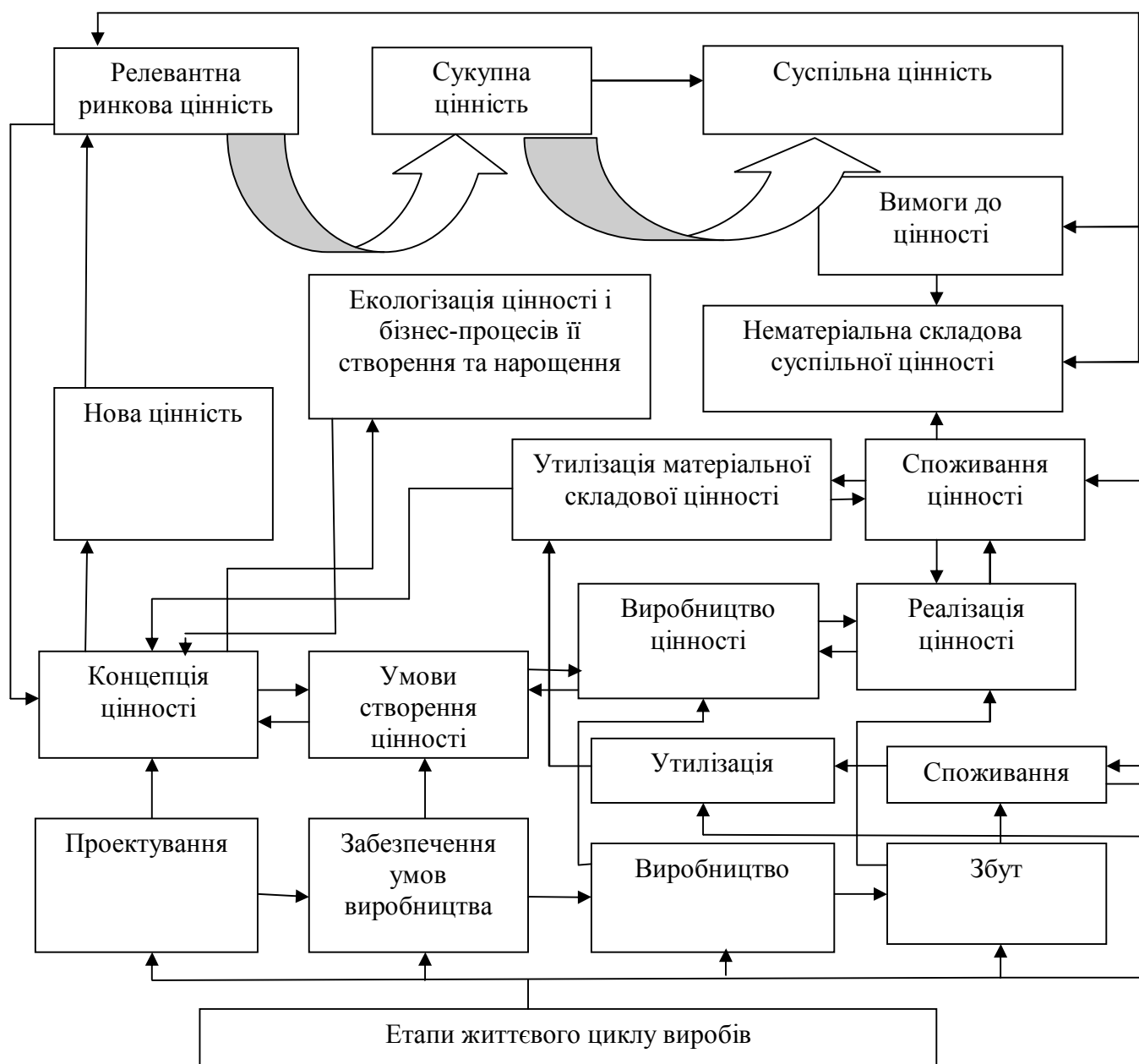


Рис. 1.21 **Механізм формування суспільної цінності**

Джерело: авторська розробка

Такий відвернений збиток утворюється на всіх етапах життєвого циклу промислового виробу. У процесі споживання продукції важливими є її якість, економічність, екологічність, оптимальна ціна та достатній рівень сервісного обслуговування. Якщо вищезазначені пріоритети у сфері споживання реалізуються за умови рівноваги підприємства на ринку, то така продукція є конкурентоспроможною і є цінністю.

На нашу думку, концептуальною складовою конкурентоспроможності підприємства є умови його онтогенезу та потенціали на етапах життєвого циклу підприємства [170, с. 388]: зародження ідеї, проектування, будівництва, освоєння потужності, функціонування, розвитку, спаду і закриття. Стабільність фази розвитку є передумовою конкурентоспроможності підприємства у конкретних умовах місця та часу.

Концептуальна схема забезпечення конкурентоспроможності відображена на рис 1.22.

З урахуванням вищенаведеного, концептуальними основами забезпечення конкурентоспроможності підприємств є наступні:

1. Систематизація та виявлення нових закономірностей формування та реалізації систем. Дослідження системних елементів підприємства, їх сутності та змісту. Імплементация положень закономірного розвитку у процесі проектування чи реструктуризації підприємства. На основі сформованого закономірного стану підприємства досліджується тенденція розвитку, яка вже властива системі *a priori* і трансформується у життєвий цикл підприємства. Життєвий цикл є науково-обґрунтованим, якщо побудований на основі законів організації та врахування максимально можливого потенціалу розвитку системи на даному його витку.

2. Завершальними етапом життєвого циклу є вичерпання потенціалу функціонуючої системи, тому необхідною перехідною ланкою між старим та новим витком розвитку є реструктуризація і трансформація підприємства для формування нового закономірного стану та іманентної тенденції розвитку.

3. Конкурентоспроможність підприємства є необхідною умовою накопичення потенціалу та резервних можливостей підприємства, а також реалізації визначеної тенденції розвитку.

4. Для стабілізації життєвого циклу підприємства важливим завданням є дослідження законів суспільного розвитку, одним з яких вважається конкуренція.

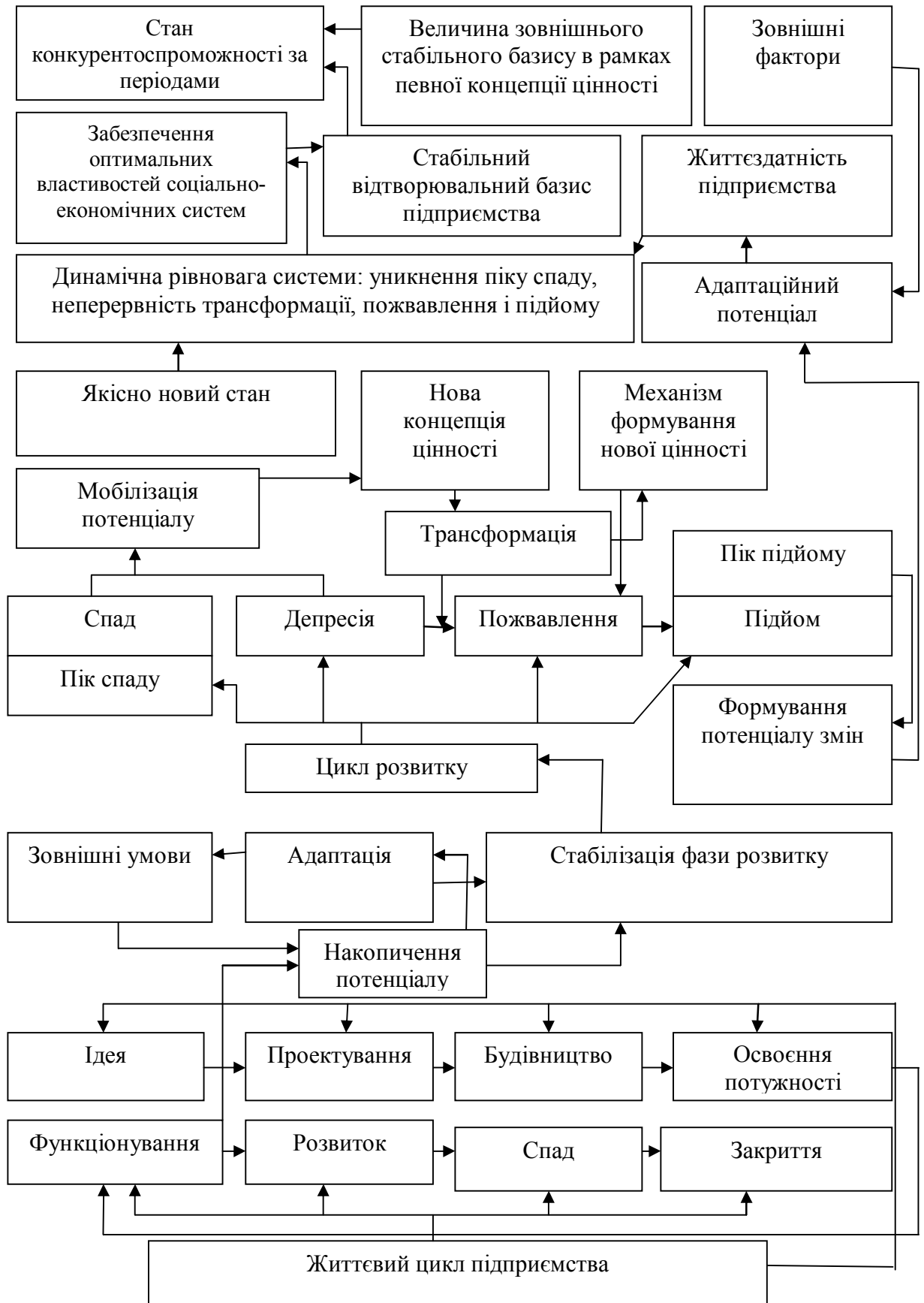


Рис. 1.22 Концептуальна схема забезпечення стратегічної конкурентоспроможності підприємства Джерело: авторська розробка

Розглядаючи проектну модель підприємства і виокремлюючи у ній функціональний аспект забезпечення конкурентоспроможності з урахуванням екологічного фактора, можна виділити важливе завдання управління розвитком і конкурентоспроможністю підприємства – екологізацію його ланцюга створення цінності за визначеними пріоритетними напрямками, яка включає такі етапи:

1. Представити та обґрунтувати концепцію життєвого циклу інноваційного (екологічно чистого) виробу; проаналізувати можливість урахування екологічного фактору на етапах його життєвого циклу.

2Провести інвентаризацію всіх ланок внутрішніх бізнес-процесів підприємства та інфраструктури їх реалізації за критеріями прямого та опосередкованого впливу на стан довкілля.

3Ініціювати реєстр технологій на основі екологічного паспорта підприємства та екологічний аналіз технологій, їх складових елементів (обладнання, матеріали та сировина, трудові процеси на всіх ідентифікованих ланках).

4Оцінка технологічних ефектів (продуктивності) на величину потенційної небезпеки (відверненого екологічного збитку), оцінка дисперсності такого впливу. Важливо також оцінити зворотні зв'язки та опосередковані впливи.

5Виявлення всіх передумов, які характеризують можливість реалізації ідентифікованих потенційних екологічних небезпек, ідентифікація та оцінка ризиків діяльності у розрізі трьох основних аспектів: екологічного, соціального та економічного.

6 Вартісна оцінка ризику, проведення стратегічного аналізу «вигоди-витрати» і реєстр всіх технологій, які дозволяють знизити екологічних ризик діяльності до прийняттого рівня (урахування явних і неявних еколого-економічних та соціальних збитків, витрат; ідентифікація можливих збитків, які мають якісний характер та витрат на розробку і впровадження нових технологій). Вибір оптимальних технологій.

7Формування комплексу техніко-технологічних, організаційно-економічних, техніко-екологічних, соціально-економічних заходів у відповідності до визначеного та регламентованого державою рівня прийняттого ризику.

Висновки до розділу 1

1. Негативні тенденції довгострокового розвитку підприємств значною мірою обумовлені відсутністю системного планування розвитку підприємств, недостатнім рівнем екологізації конкурентних відносин, що є об'єктивною передумовою впровадження науково-методичних підходів та організаційно-економічних інструментів забезпечення конкурентоспроможності підприємств з урахуванням екологічного фактору.

2. В умовах реалізації концепції екологічно сталого розвитку підприємство має розглядатися як відкрита система на основі аналізу та систематизації відносин з навколишнім середовищем. Розглянуто такі аспекти діяльності підприємства, як аспект розвитку, аспект самоорганізації та аспект реалізації зовнішніх зв'язків. Доведено, що аналіз діяльності підприємства необхідно розпочинати з розгляду його проектної моделі за критеріями дотримання закономірностей соціально-економічних систем та законів організації, оскільки потенціал конкурентоспроможності підприємства формується ще на етапі ідейного обґрунтування та проектування підприємства. В залежності від ступеня закономірності проектування підприємства та організації його діяльності підприємство має певний потенціал, що розглядається у динаміці, тобто за етапами життєвого циклу підприємства.

3. Конкурентоформуєчий, конкурентозабезпечуючий та конкурентопідтримуючий потенціали підприємства, а також запроектований рівень конкурентоспроможності його продукції визначають тенденцію його розвитку, яка іманентно властива внутрішній структурі підприємства.

4. Сутність конкурентоспроможності підприємства має розглядатися як інтегральна системна спроможність підприємства забезпечувати умови випуску конкурентоспроможної продукції на всіх етапах його життєвого циклу шляхом виокремлення потенціалу конкурентоспроможності підприємства, що складається з потенціалу розвитку, потенціалу самоорганізації, потенціалу реалізації зовнішніх зв'язків та конкурентоспроможності продукції.

5. Конкретизуючи екологічний фактор у системі функціонування та розвитку підприємства, його конкурентоспроможність має набувати екологічної спрямованості. Тому «екологічно орієнтована конкурентоспроможність підприємства» полягає в здатності підприємства формувати та реалізувати власний потенціал з метою випуску конкурентоспроможної продукції на основі максимального врахування всієї сукупності системних відносин та зв'язків підприємства з навколишнім природним середовищем на кожному з етапів свого життєвого циклу. Визначення потенціалу конкурентоспроможності підприємства за етапами його життєвого циклу дозволяє врахувати більшу кількість системоутворюючих факторів функціонування і розвитку підприємства і таким чином забезпечити довгострокову комплексну ефективність діяльності.

Результати дослідження за розділом 1 знайшли відображення у працях [17, 25, 27, 76, 77, 78, 81, 83, 84, 85, 166].

РОЗДІЛ 2

НАУКОВО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОЛОГІЧНО ОРІЄНТОВАНОЇ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

2.1 Методологічні основи екологічно орієнтованої конкурентоспроможності підприємства

Сучасна методологія виходить з того, що у новітніх системних трансформаціях складність проникає в сутність самого порядку речей. Мова йде про наукову революцію у дослідженнях сучасного світоустрою, за якої акценти на дослідженнях складних систем не залежить від їх природи (біологічної, соціальної тощо) [44, с. 6]. Одним з таких методологічних підходів є синергетичний. Синергетика суттєво розширила розуміння розвитку, збагативши його уявленнями про саморозвиток та самоорганізацію відкритих нерівноважних систем, про вибір напрямків еволюції в точках розгалуження траєкторій [13, с. 19].

Принцип розвитку систем свідчить про те, що система під час впливу факторів зовнішнього середовища, насамперед безпосередньої дії, структурно видозмінюється, удосконалюється або просто адаптується до дії фактору. При цьому підтримується баланс між інтенсивністю внутрішньої тенденції розвитку та інтенсивністю впливу фактору на систему. Становлення системи у відповідності із її тенденцією розвитку має своїм наслідком максимальну ступінь реалізації її потенціалу. Слід зазначити, що іманентно властива системі внутрішня тенденція її розвитку базується на фундаментальних основах розвитку як такого. Мається на увазі природничий аспект розвитку систем усіх ієрархічних рівнів природного та антропогенного походження. Тому для системи важливо, щоб зовнішні фактори розвитку були сприятливими. Коли у системі найближчого ієрархічного рівня існують протиріччя, то інтенсивність їх проявів може бути причиною відхилення напряму розвитку від внутрішньої спрямованості розвитку системи.

Існування внутрішньої тенденції розвитку свідчить про можливість визначення чи побудови життєвого циклу підприємства. На наш погляд, життєвий цикл

підприємства є результатом вибору шляху розвитку з урахуванням інтенсивності впливу тенденції розвитку та факторів зовнішнього середовища.

Основними постулатами синергетичної методології є те, що системи, структурно організовані на початковому етапі власної еволюції, мають певну величину потенціалу і внутрішні тенденції удосконалення та видозміни їх структурної організації, у відповідності з якими система обирає альтернативи власної самоорганізації у певний момент часу, знаходячись при цьому у конкретному стані упорядкованості. Процес функціонування системи спрямований на підтримку своєї життєздатності або у категоріях синергетики – автопоезису, тобто самовідтворення системи. З цими процесами пов'язані поняття альтернативних шляхів розвитку, його ключових факторів та механізмів, періодів нестабільності зовнішнього середовища системи, а також незворотності розвитку.

Виходячи з вищенаведених положень, науково-методичний рівень досягнення конкурентоспроможності підприємств забезпечується вирішенням наступних завдань: 1) розробкою нормативів параметрів зовнішнього середовища у відповідності із концепцією циклічності економіки, з урахуванням циклу розвитку організації та технологічного циклу; 2) ідентифікацією та моніторингом вимог та факторів конкурентоспроможності; 3) розробкою нормативів та контрольованих показників діяльності та потенціалу розвитку підприємства; 4) розробкою показників оцінки конкурентної позиції, стратегічної позиції, конкурентної стійкості та конкурентного статусу підприємства; 5) розробкою показників перебігу життєвого циклу підприємства та його виробів; 6) розробкою показників реалізації та рівня освоєння конкурентного потенціалу, трансформації економічного потенціалу у конкурентний; 7) розробкою показників функціонування ціннісно-вартісної системи здійснення операцій; 8) розробкою показників для визначення резервів конкурентоспроможності підприємства; 9) визначення внутрішньої та зовнішньої спрямованості розвитку (тенденції та вектора розвитку).

Методологічні основи конкурентоспроможності підприємств повинні з необхідністю ґрунтуватися на синергетичних засадах та, зокрема, на принципах системного, комплексного, еволюційного, стратегічного, інноваційного наукових

підходів. Синергетика всі ці принципи враховує. Виходячи з вищенаведених положень, синергетичними принциповими положеннями конкурентоспроможності підприємства є такі:

1. Формування нової управлінської філософії у контексті когерентного розвитку суспільства.

2. Урахування під час проектування підприємства закономірностей формування, функціонування та розвитку соціально-економічних систем.

3. Вираження фундаментального принципу, базової інформаційної сутності, що визначає внутрішню закономірність розвитку підприємства.

4. Урахування при проектуванні підприємства того, що конкурентоспроможність є іманентною характеристикою підприємства, що ґрунтується на його сутнісному началі та є проявом високого рівня потенціалу розвитку та наявності організаційних механізмів його реалізації.

5. Конкурентоспроможність є закономірним станом підприємства як системи у діалектичній єдності із визначеною внутрішньою та зовнішньою тенденціями розвитку.

6. Нормування та облік кумулятивної суми окремих складових конкурентоспроможності, які формуються у процесі розвитку підприємства на кожній фазі розвитку з урахуванням принципу системної пріоритетності.

7. Проектування етапів життєвого циклу підприємства, їх нормування та облік показників, які мають кумулятивний характер.

8. Ідентифікація якомога більшого числа можливих альтернатив розвитку підприємства та розробка механізму оцінки загальносистемних ефектів управлінських рішень.

9. Формування ендогенних механізмів позитивних та негативних зворотних зв'язків, що забезпечить підприємству адаптацію до екзогенних факторів функціонування та розвитку.

Урахування синергетичних основ забезпечення конкурентоспроможності у процесі управління промисловими підприємствами дозволить сформувати її якісно

нову основу, і виходячи з цього, – нову управлінську модель конкурентоспроможності.

На основі визначених синергетичних основ конкурентоспроможності промислового підприємства нами удосконалено принципи забезпечення конкурентоспроможності підприємства у рамках нової парадигми суспільного розвитку:

1. Принцип існування джерел саморозвитку підприємства.
2. Принцип раціональності проектної моделі підприємства.
3. Принцип системної стійкості підприємства.
4. Принцип закономірності розвитку.
5. Принцип адаптації підприємства до дії факторів зовнішнього середовища.
7. Принцип визначення спрямованості розвитку.
8. Принцип виробництва суспільної цінності.

З урахуванням концептуальних і теоретичних основ синтезованої методології розвитку нами систематизовано основні методи забезпечення конкурентоспроможності промислових підприємств: 1) систематизація та аналіз показників циклічності економіки; 2) організаційне проектування та ресурсне забезпечення підприємства; 3) побудова моделі реалізації внутрішньо властивої тенденції розвитку підприємства та ідентифікація організаційно-економічних інструментів її впровадження; 4) технологічний розвиток у діалектичній єдності його нематеріальних та матеріальних складових; 5) комплексне інноваційне оновлення підприємства; 6) оцінка конкурентоспроможності підприємства по відношенню до конкретних ринкових умов, галузевих тенденцій, ієрархії світового господарства та з урахуванням вимірів коротко-, середньо- та довгострокової конкурентоспроможності.

Завдання досягнення конкурентоспроможності промислового підприємства у довгостроковому періоді у сучасних умовах розвитку ускладнюється необхідністю урахування критерію екологічності щодо всіх процесів діяльності підприємства. Це завдання конкретизується наступними факторами: 1) глобалізацією ринків, участю України в євроінтеграційних процесах (поява імпортової продукції з вищим рівнем

конкурентоспроможності, нові стандарти діяльності підприємств тощо); 2) новими вимогами державної екологічної політики (підвищення плати за забруднення довкілля, удосконалення системи моніторингу якості навколишнього природного середовища тощо); 3) підвищенням рівня екологічної поінформованості населення і, як наслідок, появою нових вимог до продукції; 4) новими механізмами конкуренції (істотним фактором конкурентоспроможності продукції стає її екологічність у процесі експлуатації); 5) оптимізацією цін іноземних виробників в умовах зниження ресурсоемності виробництва; 6) світовою тенденцією підвищення цін на природні ресурси; 7) появою нових екологічно безпечних технологій; 8) активізацією проблем зберігання відходів (появою нових вимог до утилізації); 9) удосконаленням стандартів діяльності (наприклад, поява стандарту рівня утилізації продукції підприємства) та ін.

Показниками рівноважного функціонування соціально-економічних систем, що є передумовою досягнення основ екологічно безпечного розвитку, є: 1) природна система – оптимальний рівень антропогенного навантаження, що означає збереження та відтворення її асиміляційної здатності; 2) соціальна система – комплексний показник якості життя населення; 3) економічна система – сукупна природоємність виробництва, споживання та утилізації продукції. Наслідки перевищення порогового антропогенного навантаження на природну систему трансформуються, наприклад, у рівні захворюваності та смертності населення, що знаходять своє відображення у вартісному вираженні. При цьому необхідно враховувати усі можливі взаємозв'язки між природною, соціальною та економічною системами.

Виходячи із виявлених особливостей побудови та функціонування підприємств як систем, критеріями управління їх конкурентоспроможністю повинні бути:

- критерій організаційного рівня підприємства;
- критерій інноваційної сприйнятливості;
- критерій системної стійкості;
- критерій внутрішньої спрямованості розвитку;

- критерій спрямованості розвитку з урахуванням внутрішніх і зовнішніх факторів функціонування підприємства;
- критерій граничної величини потенціалу підприємства; екологічності та конкурентоспроможності продукції;
- критерій екологічності та конкурентоспроможності товару.

У цьому відношенні невідкладним завданням є досягнення життєстійкості підприємства в умовах реалізації концептуальних положень екологічно сталого розвитку. Забезпечення життєстійкості підприємства є передумовою його конкурентоспроможності.

У процесі розробки стратегії забезпечення екологічно орієнтованої конкурентоспроможності підприємства необхідно встановити та формалізувати стратегічні цілі. На нашу думку, основними цілями підприємства у процесі забезпечення екологічно орієнтованої конкурентоспроможності є задоволення інтересів зацікавлених сторін діяльності підприємства, забезпечення екологічної конкурентоспроможності підприємства, продукції, досягнення її екологічного рівня, забезпечення еколого-економічної ефективності.

Нами розглядаються такі зацікавлені сторони діяльності підприємства: споживачі, персонал, постачальники матеріально-технічної продукції, фінансові кола (постачальники капіталу), конкуренти, громадськість, місцеві органи влади, представники засобів масової інформації (ЗМІ). Ціллю споживача є максимізація економічної вигоди від купівлі товару; персоналу – забезпечення прийнятних умов праці з точки зору впливу на здоров'я і підвищення економічної вигоди; постачальників – забезпечення стабільності і максимізації прибутків від реалізації певних видів сировини, матеріалів, обладнання; фінансових кіл – забезпечення стабільності та максимізації прибутків, конкурентів – довгострокова конкурентоспроможність; громадськості – зменшення забруднення навколишнього природного середовища, споживання екологічно чистої і економічно вигідної продукції, забезпечення відтворення якості навколишнього середовища; місцевих органів влади – збільшення надходжень від податку на прибуток, забезпечення

додержання екологічних норм діяльності підприємств; представники ЗМІ – забезпечення достовірною інформацією про рівень екологічної безпеки території.

Задоволення інтересів груп зацікавлених сторін діяльності є задачею багатокритеріальної оптимізації. Для визначення та формалізованого представлення цільової функції багатокритеріальної оптимізації ми використали концепцію В. Парето про оптимальний розподіл ресурсів і забезпечення вигод у процесі суспільного виробництва у конкурентному середовищі та загальний ріст благополуччя населення. На нашу думку, у даній концепції необхідно врахувати вплив діяльності підприємства на навколишнє природне середовище для реалізації цілей еколого-економічного розвитку підприємства. Тому доцільним є доповнення концепції В. Парето основними положеннями А. Пігу, який наголошував на необхідності врахування екологічного фактору у процесі господарської діяльності підприємства. Ключовим поняттям вченого є розходження між вигодами і витратами суб'єктів та суспільними вигодами і витратами.

Цільовою функцією моделі задоволення інтересів груп зацікавлених сторін діяльності підприємства є:

$$Y(C, P_p, P, \Phi, K, G, BO, ZMI) = f(X_c, X_{Pr}, X_n, X_\phi, X_k, X_g, X_{ov}, X_{ZMI}) \rightarrow \max \quad (2.1)$$

де X_c – економічна вигода споживача; X_{Pr} – умови праці та економічні вигоди персоналу; X_n – довгостроковий стабільний прибуток постачальників; X_ϕ – прибуток представників фінансових кіл в результаті здійснення фінансово-кредитних операцій; X_k – частка ринку у довгостроковому періоді та забезпечення прибутку; X_g – споживання екологічно чистої продукції, життя в екологічно сприятливих умовах; X_{ov} – збільшення надходжень у бюджет у результаті оподаткування прибутків підприємств, які досягли стану еколого-економічного процвітання, забезпечення екологічної безпеки; X_{ZMI} – забезпечення достовірною інформацією про рівень екологічної безпеки; $C, P_p, P, \Phi, K, G, BO, ZMI$ – інтереси відповідних груп зацікавлених сторін.

Парето-оптимум – це оптимальне рішення підприємства, що у формалізованому вигляді є вектором:

$$X^* = (X_c^*, X_{Pr}^*, X_n^*, X_{\phi}^*, X_k^*, X_z^*, X_{OB}^*, X_{ЗМІ}^*), \quad (2.2)$$

де X^* – оптимальне рішення із ряду альтернатив;

$X_c^*, X_{Pr}^*, X_n^*, X_{\phi}^*, X_k^*, X_{OB}^*, X_{ЗМІ}^*$ – оптимальні значення вигоди для споживачів, персоналу, постачальників, представників фінансових кіл, конкурентів, громадян, органів влади, представників ЗМІ.

Для забезпечення досягнення підприємством балансу між задоволенням власних економічних інтересів та інтересів зацікавлених сторін важливим завданням постає забезпечення стійкої еколого-економічної ефективності виробництва. Тому проміжними цілями функціонування підприємства є, зокрема, забезпечення конкурентоспроможності підприємства з урахуванням екологічного фактору.

Стратегія забезпечення конкурентоспроможності підприємства з урахуванням екологічного фактору повинна ґрунтуватися на цільових та нормативних показниках (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

Цільові показники та нормативи екологічно орієнтованої конкурентоспроможності підприємства

Найменування показника	Формула для розрахунку показника	Вимоги до показника
Цільові показники управління конкурентоспроможністю		
1	2	3
1. Показник конкурентоспроможності підприємства [170, с. 241]	$K = \sum_{i=1}^n \alpha_i * \beta_i * K_{ij} + \sum_{\gamma}^k \frac{Y_{\phi.ефект.с.в.}}{Y_{н.ефект.с.в.}} * d_{\gamma}$ <p>де α_i – питома вага і-го товару підприємства в обсязі продажів за аналізований період (визначається долями одиниці $i = 1, 2, \dots, n$); β_i – показник значущості ринку, на якому представлений товар підприємства. Для розвинених країн (США, Японія, країни Євросоюзу, Канада) значущість ринку Р.А. Фатхутдіновим рекомендується приймати рівною 1, для решти країн – 0,7, для внутрішнього ринку – 0,5; K_{ij} – конкурентоспроможність і-го товару на j-му ринку; $\gamma = 1, 2, \dots, k$ – кількість стратегій відтворення, які повинне розробляти підприємство (персонал, основні фонди, екологія, інформація, інновації і т.д.; d_{γ} – вагомість γ-ї стратегії відтворення підприємства, що впливає на його конкурентоспроможність та життєздатність; $Y_{\phi.ефект.с.в.}$ – рівень фактичної ефективності γ-ї стратегії відтворення підприємства; $Y_{н.ефект.с.в.}$ – рівень нормативної ефективності γ-ї стратегії відтворення підприємства.</p>	=2
2. Екологічний рівень якості виробу [134]	$PE = \frac{EQ}{P}$ <p>де PE – екологічність продукції, EQ – екологічний рівень якості продукції, P – економічні параметри.</p>	max

1	2	3
3. Еколого-економічна ефективність виробництва	$EEE_a = \frac{EEE}{B_{\text{природокор}}}$ де EEE – еколого-економічний ефект, грн; $B_{\text{природокор}}$ – витрати на природокористування, грн.	мах
Нормативні показники управління конкурентоспроможністю		
4. Синергетичність системи	$\sum_{i=1}^s \frac{e_i}{b_i} \neq \frac{e_{\text{сист}}}{b_{\text{сист}}}$ де $i=1, \dots, s$ – кількість функціональних підсистем підприємства; e_i – економічний ефект i -ої підсистеми; $e_{\text{сист}}$ – системний ефект; b_i – витрати i -ої підсистеми; $b_{\text{сист}}$ – системні витрати.	Більше або дорівнює сумі ефектів підсистем
5. Інертність підприємства	$P_{\text{к.інновац.змін.}} = T_{\text{проект.ц.}} + T_{\text{підг.вир.}} + T_{\text{вир.ц.}}$ де $P_{\text{к.інновац.змін.}}$ – період комерціалізації інновацій; $T_{\text{проект.ц.}}$ – тривалість циклу проектування; $T_{\text{підг.вир.}}$ – тривалість підготовки виробництва; $T_{\text{вир.ц.}}$ – тривалість виробничого циклу; $T_{\text{н.п.комерціал.}}$ – нормативний період комерціалізації інновацій.	Більше або дорівнює нормативному строку комерціалізації інновацій
6. Показник стандартизації системи управління виробництвом	$P_{\text{станд.}} = \frac{K_{\text{ст.елем.}}}{K_{\text{існ.станд.}}}$ де $P_{\text{станд.}}$ – рівень стандартизації системи управління виробництвом; $K_{\text{ст.елем.}}$ – кількість стандартних елементів управління виробництвом; $K_{\text{існ.станд.}}$ – кількість стандартних елементів управління виробництвом на підприємствах у вітчизняних та міжнародних стандартах.	≤ 1
7. Показник швидкості інноваційного оновлення	$Ш_{\text{інновац.оновл.}} = f'(z_1, \dots, z_p) + f'(F_{\text{підс.1}}, \dots, F_{\text{підс.r}})$ $Ш_{\text{інновац.оновл.}}$ – швидкість інноваційного оновлення підприємства; z_1, \dots, z_p – фактори виробництва; $1, \dots, p$ – кількість факторів; $F_{\text{підс.1}}, \dots, F_{\text{підс.r}}$ – функціональні підсистеми; $1, \dots, r$ – кількість функціональних підсистем підприємства.	Більше або дорівнює нормативній швидкості інноваційного оновлення

1	2	3
8. Еколого-організаційний рівень виробництва [88]	$y_i = \sqrt{\sum_{j=1}^n c_j * a_j^2}, a_{ij} = \frac{x_{ij}^{\phi}}{x_{ij}^{\sigma}},$ <p>де a_1, a_2, \dots, a_n – стандартизовані одиничні показники оцінки еколого-економічного рейтингу j-го підприємства; i – кількість стандартизованих одиничних показників; c_1, c_2, \dots, c_n – вагові коефіцієнти значущості i-го стандартизованого одиничного показника або бальна оцінка значимості показника; $x_{фij}$ – фактичний i-ий одиничний показник оцінки еколого-економічного рейтингу j-го підприємства; $x_{еij}$ – еталонний i-ий одиничний показник оцінки еколого-економічного рейтингу j-го підприємства</p>	Набли-ється до 1
9. Нормативна питома ресурсомісткість за весь життєвий цикл товару [170, с. 311-312]	$P_{заг.} = \frac{P_{марк.} + P_{НДДКР} + P_{оптв.}}{K * K_{еф.}} + \frac{P_{вир.} + P_{підг.}}{K_{еф.} + \sum_{i=1}^{C_{експл.}} \frac{P_{експл.} + P_{техн.обслуг.} + P_{рем.}}{K_{еф.}}}$ <p>де $P_{марк.}, P_{НДДКР}, P_{оптв.}, P_{вир.}, P_{підг.}, P_{експл.}, P_{техн.обслуг.}, P_{рем.}$ – витрати ресурсів, відповідно, на маркетинг, науково-дослідні та дослідно-конструкторські роботи та організаційно-технічну підготовку виробництва грн. або од.; $K_{еф.}$ – одиниця корисного ефекту, грн. , бали, од.; K – кількість товару, який буде вироблено за даною конструкторською та технологічною документацією.</p>	

Під час екологізації підприємства необхідним є виконання умов:

1) згідно підходу Пігу А.,

$$P = (B_{сусп} - Z_{сусп}) - (B_{інд} - Z_{інд}) \rightarrow 0 \quad (2.3)$$

$$B_{сусп.необх.} = \frac{B_{к}}{\Delta B_{п}} \quad (2.4)$$

$$Z_{опт} = B_{сусп.гр.} - Z_{сусп.гр.} = 0, \quad (2.5)$$

де P – розходження між індивідуальними вигодами і збитками та суспільними в результаті позитивних і негативних екстерналій (зовнішніх ефектів діяльності суб'єктів економічної діяльності); $B_{сусп.}, B_{інд}$ – суспільні та індивідуальні вигоди в результаті прийняття тих чи інших управлінських рішень, грн; $Z_{сусп.}, Z_{інд}$ – суспільні та індивідуальні витрати в результаті прийняття рішень, грн; $B_{сусп.необх.}$ – суспільно необхідні витрати на охорону природи, грн.;

$\Delta B_{п}$ – економія поточних виробничих витрат, грн.; $B_{к}$ – капітальні витрати, грн.;

$Z_{\text{опт}}$ – оптимальний обсяг забруднення; $V_{\text{сусп.гр.}}$ – граничні суспільні вигоди в результаті позитивних екстерналій, грн.; $Z_{\text{сусп.гр.}}$ – граничні суспільні збитки в результаті забруднення, грн.

У табл. 2.2 систематизовано критерії, показники та нормативи забезпечення екологічно орієнтованої конкурентоспроможності підприємства.

Таким чином, теорія підприємства, його розвитку та конкурентоспроможності повинна мати підґрунтям синергетичну методологію. Очевидними є актуальність та значущість набуття даною теорією цілісності та концептуальної єдності, а також формування практичного потенціалу її реалізації.

Таблиця 2.2

Принципи, критерії, показники та нормативи екологічно орієнтованої конкурентоспроможності підприємства

Принцип	Критерій	Показник	Норматив
1	2	3	4
Принцип раціональності проектної моделі підприємства	критерій організаційного рівня підприємства	$P_{\text{самоорганізац(4-6)}} = P_{\text{пропорц}} * K_1 + P_{\text{пар}} * K_2 + P_{\text{прям.}} * K_3 + P_{\text{ритм}} * K_4 + P_{\text{неперервн}} * K_5 + P_{\text{еколог.}} * K_6$ <p>де $P_{\text{пропорц}}$, $P_{\text{пар.}}$, $P_{\text{прям.}}$, $P_{\text{ритм.}}$, $P_{\text{неперервн}}$, $P_{\text{еколог.}}$ – показники пропорційності, паралельності, прямоточності, ритмічності, неперервності, екологічності організації виробничих процесів; K_1, K_2, K_3, K_4, K_5, K_6 – коефіцієнти значущості показників рівня організації виробничих процесів.</p>	1

1	2	3	4
принцип існування джерел саморозвитку підприємства	критерій інноваційної сприйнятливості підприємства	$P_{розв(1-3)} = \frac{V_{НДДКР}}{V_{НДДКР}^e} * K_1 + \frac{V_{інновац.п.в.}}{V_{інновац.п.в.}^e} * K_2 + \frac{V_{інновац.в.}}{V_{інновац.в.}^e} * K_3 +$ $+ \frac{V_{інновац.реаліз.}}{V_{інновац.реаліз.}^e} * K_4 + \frac{V_{інновац.утилізац.}}{V_{інновац.утилізац.}^e} * K_5 +$ $+ \frac{V_{інновац.обслугов.}}{V_{інновац.обслугов.}^e} * K_6 + \frac{V_{еколог.}}{V_{еколог.}^e} * K_7$ <p>де</p> <p>$V_{НДДКР}$, $V_{НДДКР}^e$ – планова та еталонна (нормативна) частка витрат на організацію НДДКР у структурі загальних витрат підприємства; $V_{інновац.п.в.}$, $V_{інновац.п.в.}^e$ – планова та еталонна (нормативна) частка витрат на інновації у сфері комплексної підготовки виробництва продукції (конструкторської, технологічної, організаційної) у структурі загальних витрат підприємства; $V_{інновац.в.}$, $V_{інновац.в.}^e$ – планова та еталонна (нормативна) частка витрат на інновації у сфері виробництва у структурі загальних витрат підприємства; $V_{інновац.реаліз.}$, $V_{інновац.реаліз.}^e$ – планова та еталонна (нормативна) частка витрат на інновації у сфері реалізації продукції у структурі загальних витрат підприємства; $V_{інновац.утилізац.}$, $V_{інновац.утилізац.}^e$ – планова та еталонна (нормативна) частка витрат на інновації на утилізацію продукції у структурі загальних витрат підприємства; $V_{інновац.обслугов.}$, $V_{інновац.обслугов.}^e$ – планова та еталонна (нормативна) частка витрат на інновації у сфері обслуговування споживачів у структурі загальних витрат підприємства; $V_{еколог.}$, $V_{еколог.}^e$ – планова та еталонна (нормативна) частка витрат на екологічні інновації за етапами життєвого циклу виробу у структурі загальних витрат підприємства; $K_1, K_2, K_3, K_4, K_5, K_6, K_7$ – коефіцієнти значущості складових потенціалу розвитку підприємства.</p>	1

1	2	3	4
принцип системної стійкості розвитку	критерій врахування системних зв'язків	$P_{\text{реал. зовн. зв.}} = \frac{\Delta B_{\text{інновац}}^n}{\Delta B_{\text{інновац}}^z} * K_1 + \frac{\Delta P_{\text{організац. рівня}}^n}{\Delta P_{\text{організац. рівня}}^z} * K_2 +$ $+ \frac{\Delta B_{\text{забрудн. довкілля}}^n}{\Delta B_{\text{забрудн. довкілля}}^z} * K_3 + \frac{\Delta B_{\text{частк. ринку}}^n}{\Delta B_{\text{інтенс. конкуренц.}}^z} * K_4 + \frac{\Delta K_m^n}{\Delta K_m^z} * K_5$ <p>де $\Delta B_{\text{інновац}}^n$ – приріст витрат на інновації за етапами життєвого циклу на підприємстві; $\Delta B_{\text{інновац}}^z$ – приріст витрат на інновації за видами робіт на етапах життєвого циклу промислового виробу в галузі; $\Delta P_{\text{організац. рівня}}^n$ – зміна організаційного рівня виробничих процесів на підприємстві; $\Delta P_{\text{організац. рівня}}^z$ – зміна організаційного рівня виробництва в галузі; $\Delta B_{\text{забрудн. довкілля}}^n$ – приріст величини забруднення довкілля, зумовленої діяльністю підприємства; $\Delta B_{\text{забрудн. довкілля}}^z$ – приріст величини забруднення довкілля в галузі; $\Delta B_{\text{частк. ринку}}^n$ – приріст частки ринку підприємства; $\Delta B_{\text{інтенс. конкуренц.}}^z$ – зміна інтенсивності конкуренції в галузі; ΔK_m^n – зміна рівня конкурентоспроможності товару підприємства; ΔK_m^z – зміна рівня конкурентоспроможності товару галузі; $K_1, K_2, K_3, K_4, K_5, K_6$ – коефіцієнти значущості факторів зовнішнього середовища, важливих для реалізації потенціалу конкурентоспроможності.</p>	1
принцип закономірності розвитку	критерій внутрішньої спрямованості розвитку	$T = (P_{\text{розв.}}; P_{\text{самоорганізац.}}; P_{\text{реал. зовн. зв.}})$ <p>де $P_{\text{розв.}}$ – потенціал розвитку; $P_{\text{самоорганізац.}}$ – потенціал самоорганізації; $P_{\text{реал. зовн. зв.}}$ – потенціал реалізації зовнішніх зв'язків підприємства.</p>	max
принцип визначення спрямованості розвитку	критерій спрямованості розвитку з урахуванням внутрішніх і зовнішніх факторів функціонування підприємства	$\bar{B} = (P_{\text{розв. (1-3)}} * P_1; P_{\text{самоорганізац. (4-6)}} * P_2;$ $P_{\text{реал. зовн. зв. (5-7)}} * P_3; K_m)$ <p>де P_1, P_2, P_3 – ймовірності формування потенціалів конкурентоспроможності підприємства; K_m – конкурентоспроможність товару.</p>	max

1	2	3	4
принцип адаптації підприємства до дії факторів зовнішнього середовища	критерій граничної величини потенціалу конкурентоспроможності	$P_{ксп} = P_{розв.1-3} + P_{самоорганізац.4-6} + P_{реал.зовн.зв.5-7}$ де $P_{ксп}$ – потенціал конкурентоспроможності підприємства; $P_{розв.1-3}$ – величина потенціалу розвитку на першому, другому та третьому етапах життєвого циклу підприємства; $P_{самоорганізац.4-6}$ – величина потенціалу самоорганізації підприємства на четвертому, п'ятому та шостому етапах його життєвого циклу; $P_{реал.зовн.зв.5-7}$ – потенціал підприємства реалізації зовнішніх зв'язків підприємства на п'ятому, шостому та сьомому етапах його життєвого циклу.	3
принцип виробництва суспільної цінності	критерій екологічності та конкурентоспроможності товару	$K_{m_i} = \sum_{j=1}^m \alpha_j * \frac{x_{ij}}{x_{ij}^e},$ де x_{ij} ($j=1, \dots, m$) – показники конкурентоспроможності і-го товару; x_{ij}^e – еталонні значення показників конкурентоспроможності товару; основними факторами, що розглядаються, є якість товару, ціна товару, витрати на обслуговування споживачів, експлуатаційні витрати та величина відверненого збитку доквіллю; α_j – коефіцієнт значущості показників конкурентоспроможності.	1

2.2 Формування моделі оцінки екологічно орієнтованої конкурентоспроможності підприємства

Сучасні умови функціонування промислових підприємств перетворюють процес оцінки конкурентоспроможності підприємства на самостійний напрямок аналітичної роботи, результати якої можна використовувати як інформаційну базу при ухваленні управлінських рішень у процесі стратегічного планування, під час планування розвитку підприємства, а також під час формування механізму управління конкурентоспроможністю підприємства, визначення резервів конкурентоспроможності і посилення конкурентних позицій промислового підприємства на конкретному ринку.

Існують два основні підходи до оцінки конкурентоспроможності підприємства: кількісний і якісний. Кількісний підхід до оцінки конкурентоспроможності дозволяє

прогнозувати реальні можливості в конкурентній боротьбі у конкретній сфері діяльності і приймати на цій основі найдоцільніші як з економічної, так із стратегічної точки зору, рішення.

Якісні методи оцінки конкурентоспроможності мають низький ступінь математичної формалізації, їх відрізняє трудомісткість реалізації і дискретність оцінки.

Вони не дають можливості використовувати оцінку конкурентоспроможності при аналізі і визначенні напряму посилення конкурентних позицій підприємства. Відсутність уніфікованих методів кількісної оцінки конкурентоспроможності підприємства, ускладнює процес комплексного аналізу діяльності підприємства у конкурентному середовищі та прийняття обґрунтованих стратегічних рішень.

Методики оцінки конкурентоспроможності носять як описовий, так і кількісний характер, оскільки конкурентоспроможність синтезує кількісні і якісні фактори. Показник конкурентоспроможності охоплює найістотніші підсумки діяльності і потенційні можливості підприємства, а також його здатність реагувати на зміни чинників зовнішнього середовища.

Аналіз існуючих методик оцінки конкурентоспроможності дозволяє диференціювати їх на наступні групи [5]:

- матричні методи;
- методи оцінки конкурентоспроможності за ринковою часткою;
- методи, засновані на теорії ефективної конкуренції;
- методи, засновані на теорії фірми і галузі;
- методи, засновані на теорії якості товару (зокрема на теорії маркетингу);
- методи, засновані на аналізі порівняльних переваг.

Реалізація методів пов'язана з виконанням загальних для них процедур: 1) кількісної оцінки конкурентних позицій промислового підприємства на цільових сегментах ринку; 2) вибору конкурентної позиції підприємства, що оптимізує його результати; 3) управління процесом підвищення конкурентоспроможності підприємства.

У загальному вигляді метод кількісної оцінки конкурентоспроможності повинен мати своїм базисом наступні методичні положення [159, с. 8]:

1. Система оцінки конкурентоспроможності підприємства має включати як індивідуальні, так і інтегральні показники. Інтегральні показники доцільно використовувати під час стратегічного планування, під час прийняття рішень. Індивідуальні показники дозволяють оцінити величину резерву підвищення конкурентоспроможності за окремими напрямками і компонентами.

2. Склад чинників, що використовуються для оцінки конкурентоспроможності підприємства, повинен бути якнайповнішим і відображати істотні ознаки конкуренції, а також потенційні можливості підприємства і вірогідність досягнення результатів у майбутньому.

3. Індивідуальні показники конкурентоспроможності промислового підприємства з окремих компонентів формуються за допомогою еталонного методу.

4. Необхідно виконувати принцип безперервності інформації.

Після вибору методу оцінки конкурентоспроможності залежно від етапу життєвого циклу підприємства та з урахуванням факторів конкурентоспроможності необхідно на основі наявного інформаційного та організаційно-методичного забезпечення розрахувати показник конкурентоспроможності підприємства, який має комплексно характеризувати діяльність підприємства і забезпечувати ефективне управління ним. Як правило, оцінка конкурентоспроможності здійснюється за однією функціональною областю управління.

Конкурентоспроможність є синтетичною категорією, тому під час її оцінки постає необхідність урахування великої кількості факторів (рис. 2.1).

На думку М.В. Шарко та Є.А. Оболонцевої [187, с. 10], основними факторами конкурентоспроможності є науково-технічний рівень і ступінь досконалості технологій виробництва. У роботах Х.А. Фасхієва, Є.В. Попової та З.Ф. Шигапової [169, 49] наведений такий перелік ключових внутрішніх факторів: маркетингова діяльність, система управління, фінансова діяльність, інноваційно-інвестиційна діяльність, персонал, технології, виробничі процеси, система менеджменту якості та ін. Різноманітність, взаємозалежність, варіативність їх комбінацій обумовлює

цілеспрямований їх вибір керівництвом і управління ними для досягнення місії діяльності. Але цього недостатньо, оскільки необхідно також забезпечити можливість адаптації внутрішніх факторів під час зміни зовнішніх умов функціонування підприємства.

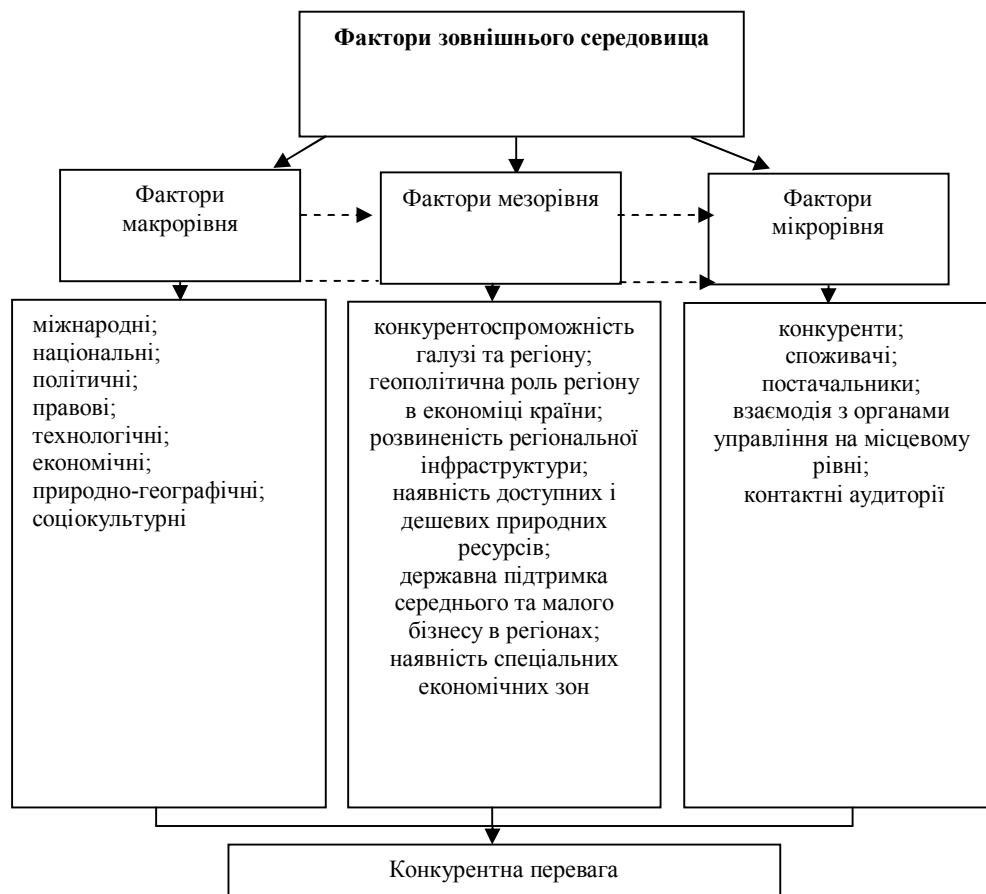


Рис. 2.1 Систематизація факторів забезпечення конкурентоспроможності підприємства

Джерело: [68, с. 71]

Таблиця 2.3

Складові та фактори забезпечення конкурентоспроможності економіки у контексті досягнення комплексної безпеки України

Складові	Фактори
1	2
Екологічна	Рівень необоротної деградації структурних складових навколишнього природного середовища
	Величина зниження біологічного різноманіття
	Рівень забруднення структурних компонентів довкілля
	Характеристика сприятливості природних умов

Продовження до табл. 2.3

1	2
	Величина природного потенціалу
Науково-технічна	Величина інноваційного потенціалу країни
	Забезпеченість інвестиціями
	Стан освіти та науки
	Рівень розвитку матеріально-технічної бази
	Величина інтелектуального потенціалу
	Кількість проведених фундаментальних та прикладних НДДКР
	Науково-технічний рівень продукції
	Ступінь пріоритетності екологічного фактору у системі інноваційного розвитку
	Рівень інтеграції ланок життєвого циклу продукції
Соціальна	Рівень якості життя населення
	Характеристика доступності освіти
	Соціальна забезпеченість населення
	Рівень розвитку інфраструктури життєзабезпечення населення
	Рівень кваліфікації працівників
Економічна	Рівень обґрунтованості податкового законодавства
	Рівень обґрунтованості принципів ціноутворення
	Наявність стимулів розвитку малого підприємництва
	Рівень розвитку фінансової системи
	Рівень екологічності попиту
Виробнича	Рівень регіонального розвитку
	Рівень розвитку продуктивних сил
	Рівень розвитку виробничої інфраструктури
	Рівень відкритості економіки
	Величина природно-ресурсного потенціалу
Технологічна	Ступінь пріоритетності ресурсозбереження
	Величина собівартості продукції
	Рівень технологічності
	Рівень екологічності продукції
Ринкова	Рівень обґрунтованості конкурентного законодавства
	Рівень розвитку екологічних потреб
	Рівень екологічної стандартизації діяльності
	Ступінь міжнародної інтеграції та кооперації України

Джерело: авторська розробка

Значення конкурентоспроможності пов'язане зі станом комплексної безпеки у локальних умовах.

Після оцінки конкурентоспроможності та конкурентного потенціалу підприємства отриманий показник конкурентоспроможності необхідно скоригувати на показник еколого-економічного ризику.

Складові конкурентоспроможності підприємства залежать від стадій його життєвого циклу. У процесі розвитку підприємства значення конкурентоспроможності продукції зростає, а конкурентного потенціалу – знижується (рис. 2.2).

Оскільки підприємство, яке займає міцні позиції на ринку, має достатньо високий рівень конкурентного потенціалу, який далі реалізується у вигляді підвищення конкурентоспроможності продукції.

Під час оцінки конкурентоспроможності та конкурентного потенціалу підприємства необхідно враховувати стадію його життєвого циклу (табл. 2.4).

А.Г. Патліс [137] виділяє фази незбалансованої виробничої системи: 1) фаза обвалу; 2) фаза спаду; 3) фаза всплеску; 4) фаза підйому; 5) корекційна фаза, що свого роду, є фазами життєвого циклу виробничої системи.

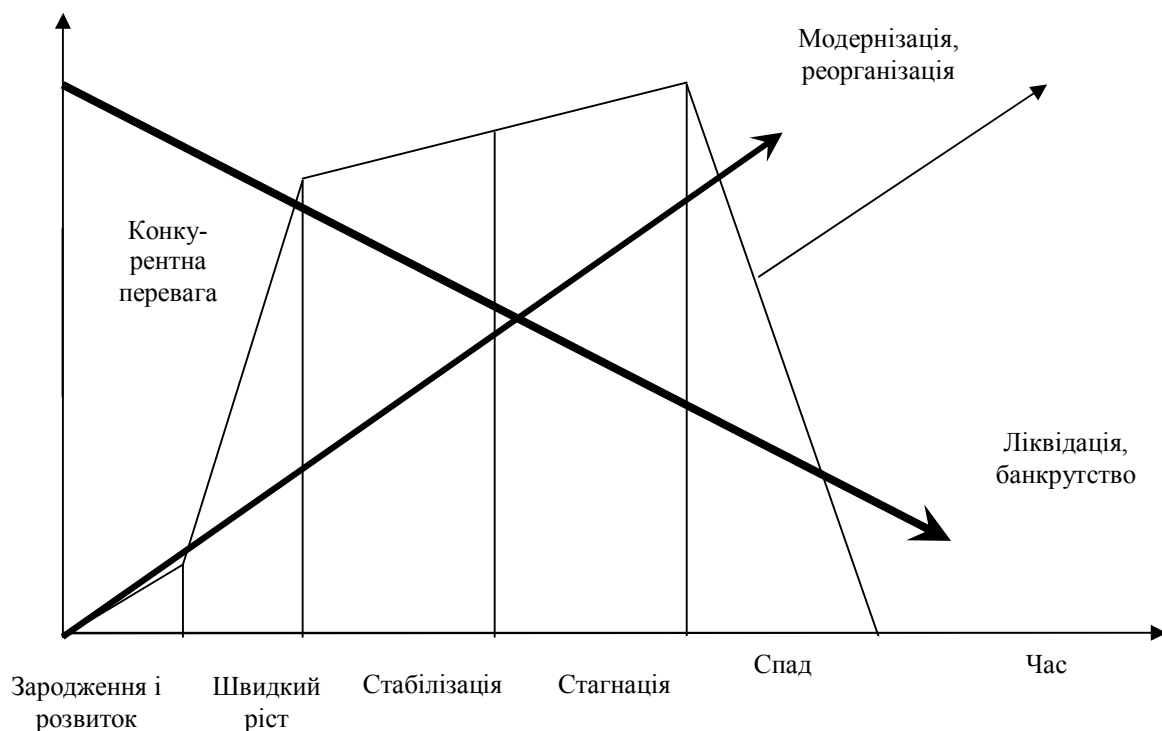


Рис. 2.2 Залежність складових конкурентоспроможності від стадій життєвого циклу підприємства

Джерело: [169, с. 57]

Чинники становища організації у системі її життєвого циклу

Фаза ЖЦО	Чинники і показники	Опис
1	2	3
Зародження	Наявність нового ринку, високий рівень ризику.	Наявність нових потреб ринку. Оцінюються можливості для залучення засобів і рівень ризику.
Підйом	Рівень продажів, система управління, інвестиційна політика.	Вихід на ринок із новим продуктом, значні витрати на формування попиту на продукт. Темпи росту продажів поступово збільшуються, відсутність ієрархії в системі управління, чіткої структури і значного запасу засобів, постійне залучення інвестицій, реактивне поведіння організації в цілому.
Зміцнення	Асортимент, організаційна структура, підвищення якості діяльності, інноваційна політика.	Темп росту продажів продовжують збільшуватися, обсяг виробництва зростає, проводиться агресивна інноваційна політика, розширення асортименту, у системі управління відбувається делегування повноважень і залучення в організацію найманих менеджерів, а також кваліфікованих працівників.
Розквіт	Розширення організації, асортименту товарів, які випускаються, обсягів виробництва, збуту, зростання прибутку; стан системи управління, маркетингова політика	Відбувається збільшення обсягів збуту і виробництва, розширення асортименту вироблених товарів, можлива диверсифікація бізнесу. У системі управління є чітка структура управлінської процедури, використовується планування бізнес-процесів та інструменти менеджменту. Маркетингова і збутова політика стають агресивними, що обумовлено ростом конкурентної боротьби.
Зрілість	Обсяги виробництва і продажів, інноваційна політика і маркетинг, система управління	Стабілізація становища на ринку приводить до стабілізації обсягів виробництва і збуту, темпи росту продажів – середні в галузі. Скорочення коштів, які спрямовуються на інновації, скорочення витрат бюджету на дослідження, ріст витрат на маркетинг і просування товарів. Для реалізації обираються маловитратні проекти з незначним рівнем ризику. Система управління ефективна, але великого значення набувають міжособистісні відносини, в організації зростає кількість конфліктів.
Старіння	Система управління, фінансова і виробнича політика, організаційна культура.	Посилення системи контролю, формалізм, бюрократизація, прагнення до скорочення витрат на виробництво, ріст значення системи фінансів, скорочення обсягів збуту і виробництва, консерватизм у бізнесі, міжособистісні і функціональні конфлікти.
Відхід з ринку, припинення діяльності	Система управління, обсяги виробництва і збуту, організаційна культура	Бюрократизація компанії, нездоровий клімат у колективі, втрата клієнтів, скорочення частки ринку, скорочення асортименту та відсутність інноваційних послуг і продукції.

Джерело: [9, с. 46]

Для визначення комплексної величини екологічного ризику та еколого-економічного збитку необхідно виконати таку послідовність оціночних процедур:

1. Визначити концентрації шкідливих речовин у повітрі, оцінити їх вплив на інші структурні елементи навколишнього природного середовища з урахуванням їх цілісності та єдності.

Далі необхідно визначити загальні параметри «благополуччя» біогеоценозу; можливий ризик та збиток самій екосистемі з урахуванням часових та просторових характеристик екологічного ризику, прояву його наслідків по відношенню тільки до природних систем. Необхідно оцінити збиток екосистемі за компенсаційною складовою внаслідок антропогенного перевантаження меж стійкості навколишнього природного середовища, а також за відтворювальною складовою. Ліквідація відтворювального збитку є стратегічним завданням.

2. Визначити вплив реального та можливого збитку екосистемі щодо населення в цілому у розрізі адміністративно-територіальних одиниць, природно-територіальних та територіально-виробничих комплексів. Необхідно провести також індивідуалізацію негативних впливів на окремих індивідів в межах соціальної системи. Узагальнюючими показниками впливу доцільно обрати показники рівня захворюваності, смертності та тривалості життя населення. Після цього доцільно визначити соціальний збиток внаслідок порушення норм якості атмосферного повітря та інших норм раціонального природокористування. При цьому також враховуються часові характеристики виникнення та реалізації соціального ризику внаслідок екологічних порушень.

3. На даному етапі необхідно оцінити економічний збиток внаслідок реалізації екологічного та соціального ризиків сприйняття забруднення атмосферного повітря. По-перше, оцінюється соціальний збиток та збиток навколишньому природному середовищу у вартісному вираженні. По-друге, оцінюється збиток галузям народного господарства, які використовують природні ресурси (наприклад, сільське господарство), збиток підприємствам, які несуть на собі зовнішні екологічні та соціальні втрати та витрати, збиток цілим галузевим циклам природокористування, а також збиток об'єктам інфраструктури життєзабезпечення населення. Під час

економічної оцінки екологічних та соціальних збитків, ризиків враховуються, як вже зазначалося вище, часові та просторові характеристики втрат та витрат, а також збитки суб'єктів господарювання внаслідок необхідності проведення реструктуризації у результаті дії несприятливих екологічних факторів, недоотримані доходи.

Комплексна оцінка збитку внаслідок реалізації екологічного, соціального та економічного ризиків має враховувати витрати на компенсацію збитків довкіллю, суспільству та окремим індивідам, народногосподарському комплексу країни та окремим його ланкам, а також на відтворення природного середовища, суспільного виробництва та підвищення якості життя населення. При цьому комплексний показник збитку відразу враховує часові та просторові характеристики прояву екологічного, соціального та економічного ризиків, тобто включає оцінку довгострокових збитків та збитків на рівні держави.

Важливою категорією у системі оцінки конкурентоспроможності підприємства є економічний потенціал підприємства, що є системною можливістю його розвитку. При цьому ми розрізняємо поняття «потенціал розвитку», «потенціал самоорганізації» та «потенціал реалізації зовнішніх зв'язків» підприємства.

Запропоновані вихідні положення оцінки конкурентоспроможності є основою для розробки науково-методичного забезпечення оцінки економічного потенціалу, ступеню структурної раціональності, координат вектору розвитку та градієнту розвитку у їх взаємозв'язку, тобто конкурентної спроможності підприємства у системі його розвитку.

Виходячи із означених вище категорій та понять, етапами оцінки конкурентоспроможності підприємства у просторово-часовому відношенні, на нашу думку, мають бути:

1. Визначення та аналіз проектної структури підприємства, враховуючи організаційний, матеріально-технічний аспект і т.д.
2. Ідентифікація або визначення організаційного начала підприємства, що матеріалізується в основній ідеї створення підприємства, його місії і т.д.

3. Визначення та аналіз елементів структури розвитку, функціональної структури підприємства, основних факторів зовнішнього середовища.

4. Аналіз результатів діяльності підприємства.

5. На основі аналізу проектної структури, функціональної структури підприємства, а також на основі аналізу результатів його діяльності проводиться оцінка фактичного економічного потенціалу в аспекті розвитку, самоорганізації та аспекті реалізації зовнішніх зв'язків.

6. Оцінка сукупного потенціалу підприємства; типологізація та прогнозування у певному часовому інтервалі факторів зовнішнього середовища; визначення зовнішніх тенденцій розвитку.

7. Прогнозування і визначення етапів життєвого циклу підприємства; визначення внутрішньої тенденції розвитку підприємства, розрахунок координат вектору та градієнта розвитку підприємств на основі його внутрішньої тенденції розвитку.

8. Оцінка і прогнозування потенціалів підприємства відповідно до таких аспектів: аспект розвитку, самоорганізації, аспект реалізації зовнішніх зв'язків.

Таким чином, на основі систематизації та узагальнення взаємопов'язаних категорій і понять можливо побудувати інтегральну оцінку конкурентоспроможності підприємства у категоріях простору та часу для підприємств різних галузей народного господарства.

Підходи різних вчених щодо оцінки конкурентоспроможності підприємства відображено в додатку Б.2.

Широка диференціація поглядів на методи та моделі оцінки конкурентоспроможності підприємства зумовлює необхідність однозначного трактування категорії конкурентоспроможності підприємства, виділення та систематизації факторів її забезпечення, а також розробки універсального методу та алгоритму оцінки конкурентоспроможності підприємства в умовах планування нових основ розвитку.

Виходячи із аналізу підприємства з позицій системного та синергетичного наукових підходів, нами запропоновано алгоритм аналізу (рис. 2.3) та оцінки екологічно орієнтованої конкурентоспроможності підприємства (рис. 2.4).

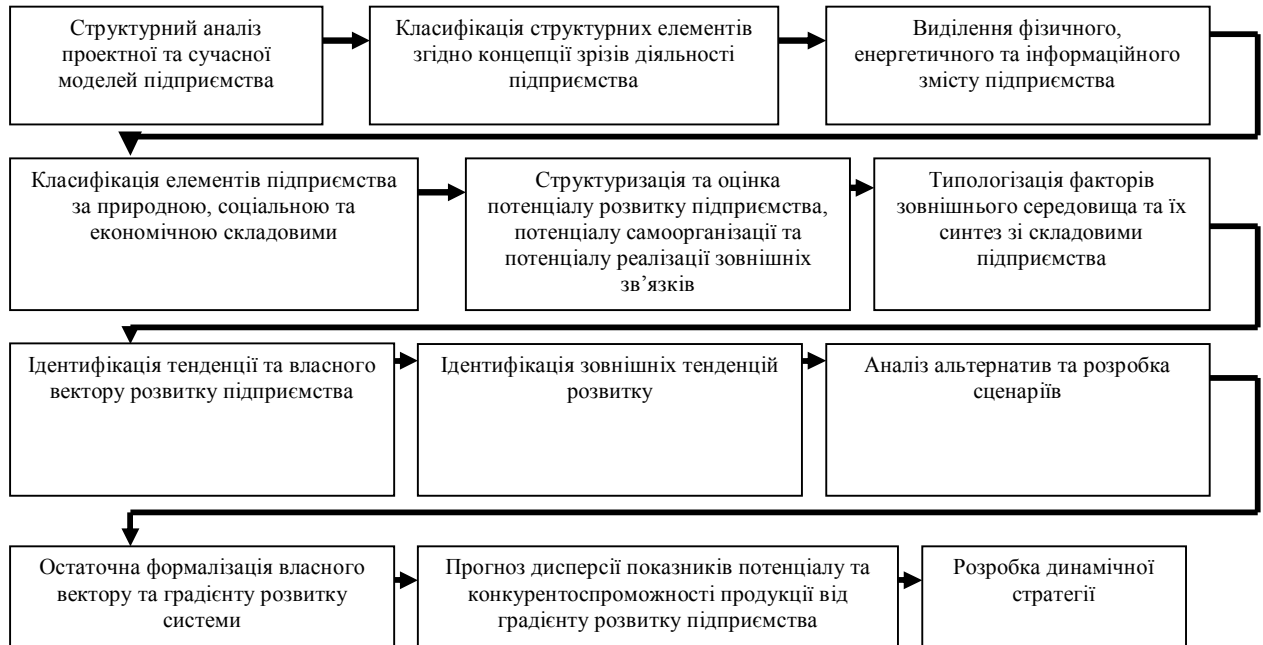


Рис. 2.3 Послідовність аналізу конкурентоспроможності підприємства

Джерело: авторська розробка

Екологічно орієнтована конкурентоспроможність підприємств пов'язана із врахуванням екологічного фактору під час формування потенціалу конкурентоспроможності підприємства та випуску продукції.

Враховуючи це, рівень екологічно орієнтованої конкурентоспроможності пропонується розрахувати за формулою:

$$K = \Pi_{розв.(1-3)} \cdot K_1 + \Pi_{самоорганізац(4-6)} \cdot K_2 + \Pi_{реал.зовн.зв.(5-7)} \cdot K_3 + \left(\sum_{i=1}^n \alpha_i \cdot \beta_i \cdot K_{m_i} \right) \cdot K_4 \rightarrow 1 \quad (2.6)$$

де $\Pi_{розв.(1-3)}$ – потенціал розвитку підприємства, що закладається на першому, другому та третьому етапах життєвого циклу підприємства; $\Pi_{самоорганізац(4-6)}$ – потенціал самоорганізації підприємства, що формується на четвертому, п'ятому та шостому етапах життєвого циклу підприємства; $\Pi_{реал.зовн.зв.(5-7)}$ – потенціал реалізації зовнішніх

зв'язків підприємства з навколишнім середовищем, що формується та реалізується на п'ятому, шостому та сьомому етапах життєвого циклу підприємства; K_1, K_2, K_3, K_4 – коефіцієнти значущості складових конкурентоспроможності підприємства; $i=(1, \dots, n)$ – кількість найменувань продукції; α_i – питома вага i -то товару в обсягах продажів підприємства; β_i – показник значущості ринку, на якому представлено товар (для розвинених країн – США, Японія, країни Євросоюзу, Канада значущість ринку рекомендується приймати за 1,0, для решти країн – 0,7, для внутрішнього ринку – 0,5); K_m – конкурентоспроможність товару.

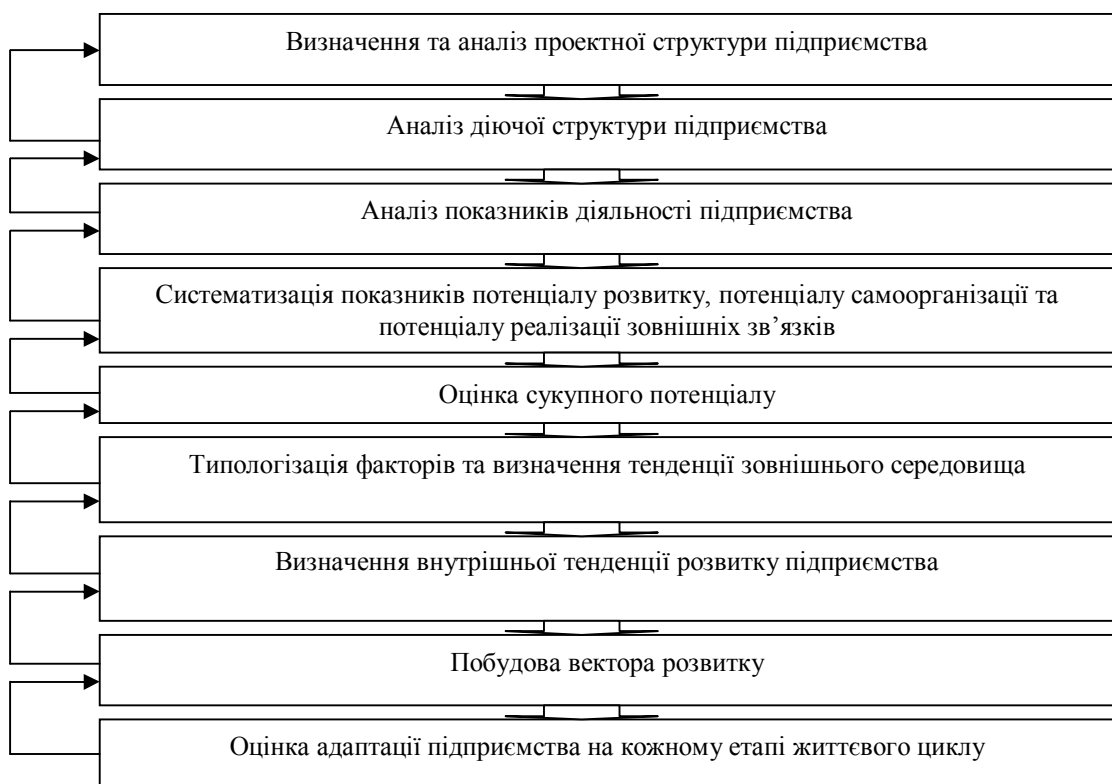


Рис. 2.4 Алгоритм оцінки екологічно орієнтованої конкурентоспроможності

Джерело: авторська розробка

У свою чергу потенціал розвитку підприємства розраховується за формулою:

$$\begin{aligned}
 P_{розв(1-3)} = & \frac{B_{НДДКР}}{B_{НДДКР}^e} * K_1 + \frac{B_{інновац.п.в.}}{B_{інновац.п.в.}^e} * K_2 + \frac{B_{інновац.в.}}{B_{інновац.в.}^e} * K_3 + \frac{B_{інновац.реаліз.}}{B_{інновац.реаліз.}^e} * K_4 + \frac{B_{інновац.утилізац.}}{B_{інновац.утилізац.}^e} * K_5 + \\
 & + \frac{B_{інновац.обслугов.}}{B_{інновац.обслугов.}^e} * K_6 + \frac{B_{еколог.}}{B_{еколог.}^e} * K_7 \rightarrow 1
 \end{aligned} \quad (2.7)$$

де $B_{\text{НДДКР}}$, $B^e_{\text{НДДКР}}$ – планова та еталонна (нормативна) частка витрат на організацію НДДКР у структурі загальних витрат підприємства; $B_{\text{інновац.п.в.}}$, $B^e_{\text{інновац.п.в.}}$ – планова та еталонна (нормативна) частка витрат на інновації у сфері комплексної підготовки виробництва продукції (конструкторської, технологічної, організаційної) у структурі загальних витрат підприємства; $B_{\text{інновац.в.}}$, $B^e_{\text{інновац.в.}}$ – планова та еталонна (нормативна) частка витрат на інновації у сфері виробництва у структурі загальних витрат підприємства; $B_{\text{інновац.реаліз.}}$, $B^e_{\text{інновац.реаліз.}}$ – планова та еталонна (нормативна) частка витрат на інновації у сфері реалізації продукції у структурі загальних витрат підприємства; $B_{\text{інновац.утилізац.}}$, $B^e_{\text{інновац.утилізац.}}$ – планова та еталонна (нормативна) частка витрат на інновації на утилізацію продукції у структурі загальних витрат підприємства; $B_{\text{інновац.обслугов.}}$, $B^e_{\text{інновац.обслугов.}}$ – планова та еталонна (нормативна) частка витрат на інновації у сфері обслуговування споживачів у структурі загальних витрат підприємства; $B_{\text{еколог.}}$, $B^e_{\text{еколог.}}$ – планова та еталонна (нормативна) частка витрат на екологічні інновації за етапами життєвого циклу виробу у структурі загальних витрат підприємства; $K_1, K_2, K_3, K_4, K_5, K_6, K_7$ – коефіцієнти значущості складових потенціалу розвитку підприємства.

Потенціал самоорганізації характеризується показниками організаційного рівня виробництва підприємства, що обчислюється за формулою:

$$P_{\text{самоорганізац(4-6)}} = P_{\text{пропорц}} * K_1 + P_{\text{пар}} * K_2 + P_{\text{прям.}} * K_3 + P_{\text{ритм}} * K_4 + P_{\text{неперервн}} * K_5 + P_{\text{еколог.}} * K_6 \rightarrow 1 \quad (2.8)$$

де $P_{\text{пропорц.}}$, $P_{\text{пар.}}$, $P_{\text{прям.}}$, $P_{\text{ритм.}}$, $P_{\text{неперервн.}}$, $P_{\text{еколог.}}$ – показники пропорційності, паралельності, прямоточності, ритмічності, неперервності, екологічності організації виробничих процесів; $K_1, K_2, K_3, K_4, K_5, K_6$ – коефіцієнти значущості показників рівня організації виробничих процесів.

Показник пропорційності характеризується відношенням виробничої потужності виробничого підрозділу – «вузького місця» до нормативної величини даного показника (середньої величини виробничої потужності).

Показник паралельності характеризується відношенням тривалості паралельно виконуваних операцій до загальної тривалості виробничого процесу.

Показник прямоточності характеризується відношенням тривалості проходження оптимального шляху предметом праці у процесі виробництва до тривалості його фактичного шляху.

Показник неперервності характеризується відношенням показника тривалості перерв у процесі виробництва продукції до нормативного його значення.

Показник ритмічності характеризується відношенням показника відхилення від плану у випуску продукції виробничими цехами підприємства до нормативного відхилення випуску продукції.

Показник екологічності виробництва визначає ступінь відповідності виробничих процесів екологічним вимогам та розраховується за формулою:

$$P_{\text{еколог. рівня}} = \frac{M_{\text{в}}}{M_{\text{в}}^e} * K_1 + \frac{E_{\text{внерг}}}{E_{\text{енерг}}^e} * K_2 + \frac{B_{\text{в}}}{B_{\text{в}}^e} * K_3 + \frac{P_{\text{еколог}}}{P_{\text{еколог}}^e} * K_4 + \frac{P_{\text{н}}}{P_{\text{н}}^e} * K_5 \quad (2.9)$$

де $M_{\text{в}}$, $M_{\text{в}}^e$ – фактична та еталонна матеріалоємність виробництва; $E_{\text{внерг}}$, $E_{\text{енерг}}^e$ – фактична та еталонна енергоємність виробництва; $B_{\text{в}}$, $B_{\text{в}}^e$ – фактична та еталонна відходоємність виробництва; $P_{\text{еколог}}$, $P_{\text{еколог}}^e$ – фактичний та галузевий рівень екологічності товару за видом економічної діяльності; $P_{\text{н}}$, $P_{\text{н}}^e$ – фактична та еталонна природоємність виробництва; K_1, K_2, K_3, K_4, K_5 – коефіцієнти значущості показників екологічності виробництва.

Потенціал реалізації зовнішніх зв'язків підприємства обчислюється за такою формулою:

$$P_{\text{реал. зовн. зв.}} = \frac{\Delta B_{\text{інновац}}^n}{\Delta B_{\text{інновац}}^z} * K_1 + \frac{\Delta \Pi_{\text{організац. рівня}}^n}{\Delta \Pi_{\text{організац. рівня}}^z} * K_2 + \frac{\Delta B_{\text{забрудн. довкілля}}^n}{\Delta B_{\text{забрудн. довкілля}}^z} * K_3 + \frac{\Delta B_{\text{частк. ринку}}^n}{\Delta B_{\text{інтенс. конкуренц.}}^z} * K_4 + \frac{\Delta K_{\text{т}}^n}{\Delta K_{\text{т}}^z} * K_5 \rightarrow 1 \quad (2.10)$$

де $\Delta B_{\text{інновац}}^n$ – приріст витрат на інновації за етапами життєвого циклу на підприємстві; $\Delta B_{\text{інновац}}^z$ – приріст витрат на інновації за видами робіт на етапах життєвого циклу промислового виробу в галузі; $\Delta \Pi_{\text{організац. рівня}}^n$ – зміна організаційного

рівня виробничих процесів на підприємстві; $\Delta\Pi_{\text{організац. рівня}}^2$ – зміна організаційного рівня виробництва в галузі; $\Delta B_{\text{забрудн. довілля}}^n$ – приріст величини забруднення довілля, зумовленої діяльністю підприємства; $\Delta B_{\text{забрудн. довілля}}^z$ – приріст величини забруднення довілля в галузі; $\Delta B_{\text{частк. ринку}}^n$ – приріст частки ринку підприємства; $\Delta B_{\text{інтенс. конкуренц.}}^z$ – зміна інтенсивності конкуренції в галузі; ΔK_m^n – зміна рівня конкурентоспроможності товару підприємства; ΔK_m^z – зміна рівня конкурентоспроможності товару галузі; $K_1, K_2, K_3, K_4, K_5, K_6$ – коефіцієнти значущості факторів зовнішнього середовища, важливих для реалізації потенціалу конкурентоспроможності.

Для розрахунку конкурентоспроможності продукції підприємства з урахуванням екологічного фактору використано формулу:

$$K_{m_i} = \sum_{j=1}^m \alpha_j * \frac{x_{ij}}{x_{ij}^e} \rightarrow 1, \quad (2.11)$$

де x_{ij} ($j=1, \dots, m$) – показники конкурентоспроможності i -го товару; x_{ij}^e – еталонні значення показників конкурентоспроможності товару; основними факторами, що розглядаються, є якість товару, ціна товару, витрати на обслуговування споживачів, експлуатаційні витрати та величина відверненого збитку довіллю; α_j – коефіцієнт значущості показників конкурентоспроможності.

Після визначення величини потенціалів оцінюється напрям їх зміни на основі визначення тенденції їх зміни, оцінивши величини потенціалів за попередні періоди та визначивши тренд:

$$T = (P_{\text{розв.}}; P_{\text{самоорганізац.}}; P_{\text{реал. зовн. зв.}}), \quad (2.12)$$

де $P_{\text{розв.}}$ – потенціал розвитку;

$P_{\text{самоорганізац.}}$ – потенціал самоорганізації;

$P_{\text{реал. зовн. зв.}}$ – потенціал реалізації зовнішніх зв'язків підприємства.

Для оцінки ймовірності реалізації отриманих величин потенціалів необхідно оцінити вектор розвитку підприємства. Спочатку оцінюємо координати вектора розвитку підприємства:

$$\bar{B} = (P_{розв.(1-3)} * P_1; P_{самоорганізац.(4-6)} * P_2; P_{реал.зовн.зв.(5-7)} * P_3; K_m) \quad (2.13)$$

де P_1, P_2, P_3 – ймовірності формування потенціалів конкурентоспроможності підприємства;

K_m – конкурентоспроможність товару.

Для ефективного управління екологічно орієнтованою конкурентоспроможністю підприємства постає необхідність ранжування її показника. Для ранжування величини показників екологічно орієнтованої конкурентоспроможності підприємства відповідно до аспектів його розвитку проведемо опитування експертів підприємства з точки зору важливості для конкурентоспроможності підприємства внутрішніх чи зовнішніх факторів діяльності (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

Визначення коефіцієнтів значущості екологічно орієнтованої конкурентоспроможності підприємства відповідно до етапів його життєвого циклу

Експерт	Аспекти розгляду підприємства		
	Розвиток K_1	Самоорганізація K_2	Діяльність K_3
Керівник підприємства	3	1	1
Спеціаліст з розвитку	3	0	2
Менеджер	3	0	1
Конструктор	3	1	1
Маркетолог	3	0	0
ІТ-спеціаліст	3	1	0
Економіст	3	1	1
Диспетчер	2	0	1
Технолог	2	1	1
Сума балів	25	5	8
Середній бал	2,77777778	0,55555556	0,88888889
Коефіцієнт значущості	0,657894737	0,131578947	0,210526316

$$K_1 = 2,78 / (2,78 + 0,56 + 0,89) = 0,66 \approx 0,7$$

Коефіцієнт важливості для конкурентоспроможності сутнісних характеристик підприємства (аспект розвитку) становить 0,7, коефіцієнт важливості аспекту організації внутрішнього середовища підприємства для конкурентоспроможності дорівнює 0,1, коефіцієнт важливості аспекту зовнішнього середовища, у якому функціонує підприємство, становить 0,2. Тому можна зробити висновок, що якщо рівень екологічно орієнтованої конкурентоспроможності дорівнює 0,7 від її максимально можливого значення – 1, то така конкурентоспроможність є проектною, оскільки це значить, що підприємство має значний потенціал розвитку. Якщо конкурентоспроможність дорівнює від 0,71 до 0,8 від максимального значення – 1 ((0,71+0,1), де 0,1 є коефіцієнтом значущості аспекту самоорганізації з точки зору експертів), то її рівень є достатнім, оскільки мова йде про аспект самоорганізації підприємства. Якщо рівень конкурентоспроможності дорівнює від 0,81 до 1,00, то він є високим, оскільки передбачається, що підприємство має значний потенціал розвитку, самоорганізації та потенціалу реалізації зовнішніх зв'язків.

На основі показників оцінки екологічно орієнтованої конкурентоспроможності підприємства розроблено економіко-математичну модель управління екологічно орієнтованою конкурентоспроможністю підприємства, що спрямована на знаходження оптимальних значень показників потенціалу підприємства та конкурентоспроможності його продукції з урахуванням відверненого екологічного збитку за умов максимізації загального показника екологічно орієнтованої конкурентоспроможності підприємства на даний момент та інтегральної конкурентоспроможності за весь життєвий цикл підприємства, виходячи з його проектних можливостей:

$$0,26(0,14y_1 + 0,17y_2 + 0,18y_3 + 0,14y_4 + 0,12y_5 + 0,12y_6 + 0,13y_7) + 0,24(0,15y_8 + 0,2y_9 + 0,19y_{10} + 0,17y_{11} + 0,16y_{12} + 0,16y_{13}) + 0,22(0,18y_{14} + 0,17y_{15} + 0,2y_{16} + 0,2y_{17} + 0,2y_{18} + 0,2y_{19}) + 0,15y_{20} + 0,15y_{21} + 0,2y_{22} + 0,2y_{23} + 0,3y_{24} \rightarrow \max \quad (2.14)$$

$$\begin{cases} 0,14y_1 + 0,17y_2 + 0,18y_3 + 0,14y_4 + 0,12y_5 + 0,12y_6 + 0,13y_7 \leq 1 \\ 0,15y_8 + 0,2y_9 + 0,19y_{10} + 0,17y_{11} + 0,16y_{12} + 0,16y_{13} \leq 1 \\ 0,18y_{14} + 0,17y_{15} + 0,2y_{16} + 0,2y_{17} + 0,2y_{18} + 0,2y_{19} \leq 1 \\ 0,15y_{20} + 0,15y_{21} + 0,2y_{22} + 0,2y_{23} + 0,3y_{24} \leq 1 \end{cases} \quad (2.15)$$

$$\begin{array}{ll} y_1 \geq 0 & y_{14} \geq 0 \\ y_2 \geq 0 & y_{15} \geq 0 \\ y_3 \geq 0 & y_{16} \geq 0 \\ y_4 \geq 0 & y_{17} \geq 0 \\ y_5 \geq 0 & y_{18} \geq 0 \\ y_6 \geq 0 & y_{19} \geq 0 \\ y_7 \geq 0 & y_{20} \geq 0 \\ y_8 \geq 0 & y_{21} \geq 0 \\ y_9 \geq 0 & y_{22} \geq 0 \\ y_{10} \geq 0 & y_{23} \geq 0 \\ y_{11} \geq 0 & y_{24} \geq 0 \\ y_{12} \geq 0 & \\ y_{13} \geq 0 & \end{array}$$

y_1 – відношення планової та еталонної часток витрат на організацію НДДКР;

y_2 – відношення планової та еталонної часток витрат на інновації у сфері комплексної підготовки виробництва;

y_3 – відношення планової та еталонної часток витрат на інновації у сфері виробництва;

y_4 – відношення планової та еталонної часток витрат на інновації у сфері реалізації продукції;

y_5 – відношення планової та еталонної часток витрат на інновації у сфері утилізації продукції;

y_6 – відношення планової та еталонної часток витрат на інновації у сфері обслуговування споживачів;

y_7 – відношення планової та еталонної часток витрат на екологічні інновації за етапами життєвого циклу продукції;

y_8 – показник пропорційності організації виробничих процесів;

y_9 – показник паралельності організації виробничих процесів;

y_{10} – показник прямоточності організації виробничих процесів;

y_{11} – показник ритмічності організації виробничих процесів;

y_{12} – показник неперервності організації виробничих процесів;

y_{13} – показник екологічності організації виробничих процесів;

y_{14} – відношення приростів витрат на інновації на підприємстві і в галузі;

y_{15} – відношення приростів витрат на інновації продукту на підприємстві і в галузі;

y_{16} – відношення приростів величин організаційного рівня виробничих процесів на підприємстві і в галузі;

y_{17} – відношення приростів обсягів забруднення довкілля на підприємстві і в галузі;

y_{18} – відношення приростів частки ринку підприємства та інтенсивності галузевої конкуренції;

y_{19} – відношення приростів величин конкурентоспроможності підприємства і галузі;

y_{20} – відношення фактичних і еталонних показників ціни виробу;

y_{21} – відношення фактичних та еталонних показників якості виробів;

y_{22} – відношення фактичних та еталонних показників експлуатаційних витрат;

y_{23} – відношення фактичних та еталонних показників витрат на обслуговування споживачів;

y_{24} – відношення фактичних та еталонних показників витрат на відвернення екологічного збитку на етапах життєвого циклу виробу.

2.3 Стратегічне планування досягнення екологічно орієнтованої конкурентоспроможності підприємства

Розробка та успішна реалізація стратегії промислового підприємства має вирішальне значення для забезпечення його конкурентоспроможності та розвитку. Ця науково-практична задача набуває кардинально нового змісту в умовах впровадження концепції сталого розвитку суспільства, яка передбачає когерентність існування усіх елементів глобальної господарської системи. Матеріальне виробництво є первинним елементом вказаної системи та одним із головних чинників антропогенного навантаження. Саме тому для забезпечення збалансованості суспільних відносин постає необхідність розробки та впровадження стратегії сталого розвитку підприємств.

Стратегічний план визначає основні напрями розвитку підприємства, в яких визначаються певні ніші для господарської діяльності [182, с.165].

Для формування та забезпечення стійкості конкурентних переваг, що є передумовою досягнення конкурентоспроможності підприємства, необхідна розробка конкурентної стратегії. Конкурентна стратегія – це прагнення підприємства зайняти конкретну ринкову позицію у галузі. Конкурентна стратегія спрямована на те, щоб досягти стійкої і вигідної позиції, що дозволяє підприємствам протистояти ринковим силам. М. Портер [143, с. 38] рекомендує використовувати ряд конкурентних стратегій: стратегії лідерства за витратами, стратегії диференціації, стратегії фокусування у їх взаємозв'язку у процесі досягнення конкурентної переваги на ринку.

Основними критеріями вибору стратегії є ментальна правильність, ситуаційність, унікальність (перевага у конкурентній боротьбі), майбутня невизначеність як стратегічна можливість, інтенсивність роботи компанії, гнучка адекватність, взаємоузгодженість, швидкість досягнення конкурентної переваги, ступінь ризику [136, с. 65].

Конкурентна стратегія є вторинною по відношенню до стратегії розвитку підприємства (рис. 2.5).

Н.А. Коленкова [98, с. 26] визначає конкурентну стратегію як загальний план (замисел) збереження існуючих і створення нових конкурентних переваг фірми, що визначає загальні цілі діяльності, основні напрямки досягнення цілі, часові та ресурсні рамки досягнення цілей з огляду на характер конкурентного середовища.

Сутність, види та порядок формування стратегії розвитку підприємства викладено у працях [57, 10, 161, 151, 149, 142, 71, 16, 171, 148, 96, 50, 97, 95, 62].

Підприємство, яке досягло еколого-економічної ефективності у довгостроковому періоді, є екологічно конкурентоспроможним. Продукція такого підприємства є також екологічно конкурентоспроможною на ринках збуту. У результаті підвищується якість навколишнього природного середовища. Стан екологічно орієнтованої конкурентоспроможності підприємства означає, що всі ресурси розподілені оптимально у процесі суспільного виробництва і підприємство не отримує вигоду за рахунок збитків хоча б одного суб'єкта господарської діяльності. Таким чином підприємство утримує стійкі конкурентні позиції на ринках збуту та знаходиться на правильному шляху еколого-економічної оптимізації.



Рис. 2.5 Місце конкурентної стратегії у системі стратегій підприємства

Розглянемо типову методику формування стратегії розвитку підприємства.

Першим етапом у виборі та обґрунтуванні стратегії конкуренції має бути ідентифікація конкурентних переваг підприємства. Ідентифікація конкурентних переваг на основі внутрішнього середовища полягає в аналізі ланцюга створення цінності підприємства. У процесі аналізу проводять декомпозицію вартісного ланцюга за видами діяльності, які є економічно диференційовані; мають значний потенціал впливу на конкурентоспроможність підприємства і складають значну або зростаючу частину витрат підприємства [68].

У процесі ідентифікації джерел конкурентних переваг проводиться аналітична робота з вивчення стану і тенденцій розвитку ринку у цілому та активності конкурентів зокрема.

У зв'язку з цим на особливу увагу заслуговує діагностика основних характеристик конкурентного середовища. Ці аналітичні процедури відповідно до оцінки потенціалу конкурентоспроможності підприємства дозволяють визначити його шанси у конкретному цільовому сегменті, створюють умови для раціонального використання наявних ресурсів у процесі взаємодії з конкурентами.

Слід зазначити, що загальний показник благополуччя населення зростає не тільки в результаті отримання зацікавленими сторонами економічної вигоди від взаємопов'язаних видів діяльності, але і в результаті підвищення рівня екологічної безпеки. Іншими словами, підприємство забезпечує еколого-економічну ефективність діяльності в результаті зменшення негативних екстерналій (побічних ефектів діяльності). При цьому економічні вигоди зацікавлених сторін діяльності підприємства можуть залишатися незмінними, а загальна екологічна ситуація є стабільною.

З урахуванням вищенаведеного, на початковому етапі розробки проектів розвитку підприємства постає завдання забезпечення збалансованості його розвитку на основі системно-синергетичного принципу.

Фундаментальне значення для спрямованості та ходу розвитку підприємства має встановлення окремих властивостей структурних елементів підприємства та

характеру циклічних зв'язків між ними на основі критерію збалансованості розвитку.

Для реалізації концепції забезпечення конкурентоспроможності підприємства у процесі його екологізації, безумовно, необхідним і важливим завданням постає розробка та обґрунтування стратегії реструктуризації підприємства (рис. 2.6).

Розробка стратегії забезпечення конкурентоспроможності підприємства з урахуванням екологічного фактору базується на багатостадійному суміщенні одиничних цінностей, доданих вартостей та характеристик природоємності й екодеструктивної діяльності, а також врахуванні впливу даних показників на вектор розвитку підприємства.

З урахуванням характеру спроектованої чи перепроєктованої структури підприємства виявляється генеральна тенденція її розвитку, іманентно їй властива. Така тенденція, що визначає спрямованість розвитку системи, існує і в природній Геосистемі. В.Б. Прикін [145] називає її градієнтом.

Про внутрішні тенденції згадують Є.Н. Князева, С.П. Курдюмов [90, с. 199], розкриваючи зміст нелінійного управління. Знаючи параметри цієї тенденції (вектор розвитку) у процесі ідентифікації зовнішніх факторів впливу на систему, які відповідають параметрам цієї тенденції, аналізу впливу змін факторів, а також моменту утворення «самоорганізованої критичності», тобто структури системи у кризовій фазі її розвитку, стає можливим ефективно управління нею в умовах нелінійності розвитку відповідної надсистеми.

Розвиток характеризується певною спрямованістю. Ми виділяємо його тенденцію, вектор та градієнт. Вектор розвитку характеризує поелементний розподіл потенціалу підприємства у часі за обраними параметрами, а градієнт розвитку визначає напрямок, характер та величину зміни параметрів потенціалу (координат вектора розвитку). Тенденцію розвитку можна визначити на основі потенціалу системи з урахуванням властивостей проектної структури підприємства та виявлення загальносистемних зв'язків.

На основі встановлених тенденції, вектору та градієнта розвитку підприємства необхідно розробити етапи його життєвого шляху. При цьому достовірно

спроєктувати життєвий шлях системи неможливо.

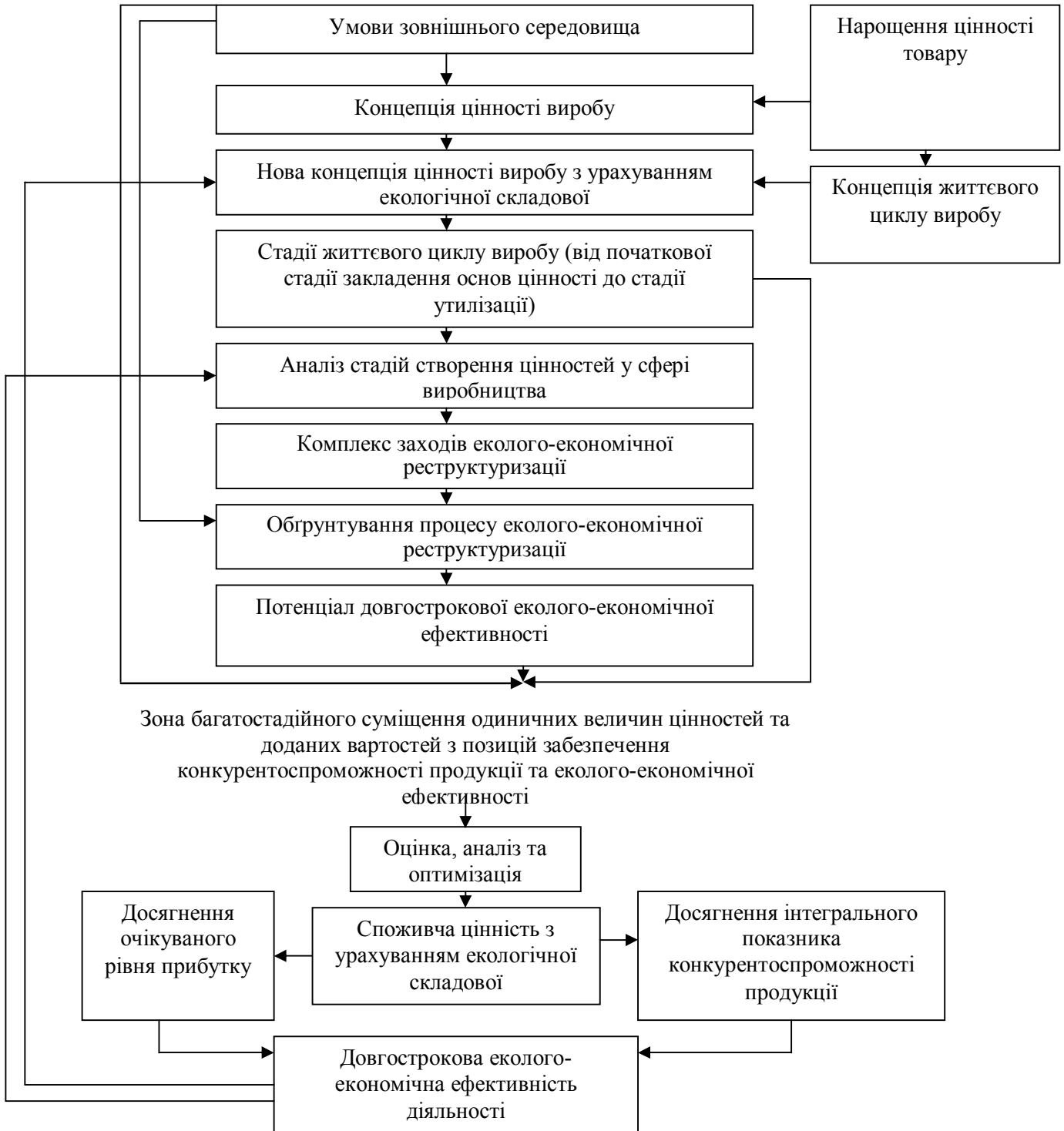


Рис. 2.6 Алгоритм еколого-економічної реструктуризації у системі забезпечення конкурентоспроможності підприємства Джерело: авторська розробка

Надзвичайно важливим завданням є розробка адекватних показників потенціалу системи, показників ступеня їх відповідності еталону, згідно критерію збалансованості розвитку, показників вимірювання рівня складності та

гармонійності структурної організації і розрахунок періоду усталеного функціонування підприємства згідно з фактичними показниками структурної організації підприємства та передбачуваними зовнішніми факторами впливу.

У ході реалізації проекту важливо проводити його моніторинг на основі наукового обґрунтованих показників, про які згадувалося вище, для кожного етапу життєвого циклу підприємства. Складною проблемою, яка має стохастичний характер, є встановлення періодичності моніторингу процесу реалізації проекту.

Періодичність залежатиме від прогнозованої тривалості життєвого циклу підприємства, передбачених моментів нестійкості структурної організації підприємства, а також від запланованих з визначеним ступенем надійності значень параметрів порядку у певні моменти та періоди часу.

У процесі вибору стратегії еколого-економічного розвитку реалізується функція еколого-стратегічного аналізу, проведення якого є традиційним, але з поправкою на екологічний фактор (зокрема проводиться аналіз попиту населення на екологічно чисту продукцію, інші види аналізу екологічного маркетингу, законодавства у сфері охорони природного навколишнього середовища, фактів екологічних катастроф, екологічних експертних прогнозів, тенденцій науково-технічного прогресу та ін., що є первинними параметрами моделі).

У процесі аналізу внутрішнього та умовно-внутрішнього середовища діяльності підприємства здійснюється екологічна, економічна, техніко-технологічна оцінка сукупного потенціалу підприємства за його складовими згідно із наявною статистичною і фактичною інформацією.

Згідно з результатами аналізу сукупного потенціалу підприємства та еколого-економічної ефективності його реалізації, екологічної доцільності, обирається технологічна стратегія за тією чи іншою ступінню деталізації (комплексна або часткова) і визначається технологічна концепція розвитку підприємства. Така концепція визначає довгострокові пріоритети технологічного розвитку підприємства, що обумовлюють еколого-економічний розвиток. Технологічними пріоритетами можуть бути енергозбереження, збереження інших природних ресурсів, зменшення кількості відходів та викидів, використання нових матеріалів,

нових джерел енергії, технологій рециклінгу відходів та утилізації продукції, технології забезпечення випуску екологічно чистої продукції та ін. У цілому комплексна технологічна стратегія передбачає досягнення безвідходного та маловідходного виробництва екологічно чистої продукції.

Наступним кроком стратегічного планування є розробка екологічної політики, що виступає орієнтиром під час прогнозування, планування та обґрунтування ефективної реалізації завдань екологізації підприємства. Показники реалізації завдань екологізації відображаються в екологічному паспорті підприємства. Результатом даного етапу є розробка програми еколога-економічної реструктуризації підприємства, спрямованої на досягнення нормативних показників системи міжнародних екологічних стандартів і запланованих показників для забезпечення еколога-економічного розвитку у сфері забезпечення конкурентоспроможності, раціонального природокористування та природоохоронної діяльності.

Реалізація програми реструктуризації підприємства спрямована на забезпечення розвитку системи управління навколишнім середовищем, оновлення матеріально-технічної бази, підвищення техніко-організаційного рівня виробництва, підвищення кваліфікації персоналу, функціональне оновлення діяльності (стратегічний екологічний маркетинг, раціоналізація системи матеріально-технічного забезпечення підприємства, зміни у методах ведення обліку та аналізу, стратегія інформаційного розвитку та ін.), виділення та оновлення бізнес-процесів діяльності, екологізацію стадій життєвого циклу продукції підприємства та ін. У процесі екологізації підприємства необхідно враховувати ключові сфери діяльності, у яких простежується створення підприємством цінності для споживачів.

У результаті розробки конкурентної стратегії необхідно не тільки ідентифікувати наявні і можливі конкурентні переваги на основі конкурентного аналізу, сильних і слабких сторін діяльності підприємства, а й прогнозувати зміни зовнішніх факторів, власних ресурсних можливостей, їх співставлення, аналіз стратегічних альтернатив, їх оцінка, вибір. Слід зазначити, що в умовах невизначеності розробка конкурентної стратегії не є конкретним вибором напрямку

її реалізації. Така стратегія має передбачати багатоваріантність дій у подальшому, забезпечуючи свою маневреність сьогодні.

Виходячи з цього комплекс стратегічних заходів щодо забезпечення екологоорієнтованої конкурентоспроможності підприємства включає: 1) реструктуризацію економічного потенціалу підприємства з урахуванням екологічного фактору, у тому числі, і його адаптацію до внутрішніх та зовнішніх умов функціонування; 2) забезпечення ефективності управління екологоорієнтованим життєвим циклом виробу та товару; 3) розробку, проектування, виробництво, реалізацію та післяпродажне обслуговування екологічно чистих видів продукції; 4) розробку та впровадження стратегії сталого розвитку підприємства на основі синтезу екологічного, технологічного, інноваційного та інвестиційного аспектів.

У науковій літературі виділяють такі етапи процесу стратегічного планування:

- оцінка фактичного рівня конкурентоспроможності підприємства;
- аналіз зовнішнього середовища підприємства і проведення конкурентного аналізу;
- узагальнення інформації про підприємство та його оточення;
- формування стратегії підприємства;
- оцінка конкурентоспроможності підприємства за певного сценарію розвитку подій та з урахуванням обраної стратегії.

Зовнішнє середовище створює умови, що призводять до зміни цілей і стратегії діяльності підприємства. Необхідність проведення коригування цілей і стратегій змушує керівництво підприємства аналізувати зовнішнє середовище і змінювати організаційний і функціональний потенціал підприємства. Важливою умовою довгострокової стабільності функціонування підприємства є не тільки визначення, але й прогнозування змін та оцінка їх впливу на внутрішнє середовище підприємства.

Діагностика зовнішнього середовища є процесом, за допомогою якого керівництво оцінює і контролює зовнішні умови функціонування. У табл. 2.6 систематизовано основні фактори зовнішнього середовища.

Для отримання профілю середовища підприємства необхідно провести структурування і відбір факторів, які, на думку експертів, можуть впливати на підприємство.

У цілому достовірний прогноз щодо зовнішніх факторів розвитку та конкурентоспроможності підприємства базується на знаннях: 1) про ринок та довгострокові тенденції його зміни; 2) про закономірності зміни основних факторів зовнішнього середовища; 3) про діючі загрози та можливості, причинно-наслідкові зв'язки їх виникнення і розвитку; 4) про стан науково-технічного прогресу в галузі та у світі.

Ефективним з цієї точки зору є метод сценаріїв – експертне моделювання майбутньої ситуації у зовнішньому середовищі, що змінюється під впливом введення різних змінних. У якості змінних, що вводяться у сценарій поведінки зовнішнього середовища використовуються фактори, настання змін яких можна очікувати [105]. Необхідно розробляти два види сценаріїв: песимістичний та оптимістичний. Моделюючи поведінку зовнішнього середовища, керівництво одержує необхідну інформацію для вироблення стратегії підприємства.

Таблиця 2.6

Фактори зовнішнього середовища для проведення PEST-аналізу

<p>Політико-правові фактори</p> <ul style="list-style-type: none"> • законодавство • податкова політика • законодавство з охорони навколишнього середовища • урядові постанови та ін. 	<p>Економічні фактори</p> <ul style="list-style-type: none"> • зміни ВВП • курс національної валюти • рівень інфляції • ціни на енергоносії • проценти за кредити • стимулювання інновацій та ін.
<p>Соціокультурні фактори</p> <ul style="list-style-type: none"> • демографічна структура населення • особливості процесу споживання та ін. 	<p>Технологічні фактори</p> <ul style="list-style-type: none"> • витрати на НДВКР • поява нових технологій; • поява нових продуктів та ін.

У відповідності до методу сценарного планування необхідно спершу оцінити можливі зміни факторів зовнішнього середовища.

У першому методі (табл. 2.7) основна увага звертається на ймовірність реалізації того чи іншого сценарію і силу його впливу на стратегію підприємства. Показники рівня впливу визначаються експертним методом для кожної комбінації «сценарій – стратегія». Оцінюється вплив того чи іншого сценарію на розроблені підприємством стратегії.

Підсумкові значення за рядками матриці дають загальну оцінку стратегії підприємства, а підсумкові значення – оцінку за сценаріями. Таким чином, можна оцінити, на скільки стратегічні цілі є залежними від можливих сценаріїв розвитку зовнішнього середовища, дати оцінку сценаріям, розділивши їх на песимістичний, оптимістичний та нейтральний.

Таблиця 2.7

Аналіз першим способом

		Сценарій 1	Сценарій 2	Сценарій n	
Стратегія 1	Ймовірність	P_{11}	P_{12}	P_{13}	$\sum_{i=1, \dots, n} P_{1i} * V_{1i}$
	Вплив	V_{11}	V_{12}	V_{13}	
Стратегія 2	Ймовірність	P_{21}	P_{22}	P_{23}	$\sum_{i=1, \dots, n} P_{2i} * V_{2i}$
	Вплив	V_{21}	V_{22}	V_{23}	
Стратегія 3	Ймовірність	P_{31}	P_{32}	P_{33}	$\sum_{i=1, \dots, n} P_{3i} * V_{3i}$
	Вплив	V_{31}	V_{32}	V_{33}	
		$\sum_{j=1, \dots, k} P_{j1} * V_{j1}$	$\sum_{j=1, \dots, k} P_{j2} * V_{j2}$	$\sum_{j=1, \dots, k} P_{j3} * V_{j3}$	

Джерело: [105, с. 62]

Основна ідея другого способу (табл. 2.8) полягає у тому, що повинен бути оцінений ефект від реалізації кожної із можливих стратегій у випадку здійснення того чи іншого сценарію розвитку подій. Клітинки матриці у даному випадку містять позитивну або негативну оцінку конкретної стратегії за обраним сценарієм. Завданням є визначення загального ефекту від реалізації всіх стратегій за сценаріями, що розглядаються. Аналіз матриці здійснюється по горизонталі, можна зробити висновок про можливості і рівень ризику для кожної стратегії, порівнюючи результати тієї чи іншої стратегії у кожному із сценаріїв.

Аналіз другим способом

	Сценарій 1 P_1	Сценарій 2 P_2	Сценарій n P_n	$\sum P_n * W_{kn}$
Стратегія 1	W_{11}	W_{12}	W_{13}	$\sum_{i=1, \dots, n} P_i * W_{1i}$
Стратегія 2	W_{21}	W_{22}	W_{23}	$\sum_{i=1, \dots, n} P_i * W_{2i}$
Стратегія 3	W_{31}	W_{32}	W_{33}	$\sum_{i=1, \dots, n} P_i * W_{3i}$
Стратегія k	W_{k1}	W_{k2}	W_{k3}	$\sum_{i=1, \dots, n} P_i * W_{ki}$

Джерело: [105, с. 63]

Для виявлення сильних, слабких сторін внутрішнього середовища, загроз і можливостей зовнішніх умов діяльності підприємства і для прийняття обґрунтованих управлінських рішень необхідно провести узагальнюючий аналіз. У сучасних умовах найпоширенішим методом є SWOT-аналіз, що дає змогу співставити загрози і можливості, а також сильні та слабкі сторони підприємства.

Аналіз середовища у стратегічному управлінні спрямований на ідентифікацію загроз та можливостей з боку зовнішнього середовища, а також сильних і слабких сторін організації. Метод SWOT дає можливість провести аналіз внутрішнього і зовнішнього середовища організації у їх єдності та цілісності.

Методологія SWOT передбачає виявлення сильних і слабких сторін, а також загроз і можливостей на першому етапі аналізу; встановлення зв'язків між ними шляхом побудови SWOT-матриці. На основі матриці розробляються стратегічні ініціативи відповідно до виявлених факторів. Наступним етапом є оцінка можливостей і загроз [36].

Поряд із SWOT-аналізом доцільно використовувати метод формування профілів середовища [36]. Такий профіль складається окремо для макрооточення, безпосереднього середовища та внутрішнього середовища організації. Застосування цього методу дає можливість більш ефективно проводити SWOT-аналіз.

На основі оцінки важливості факторів середовища складається список слабких і сильних сторін, а також загроз і можливостей. Після цього необхідно встановити зв'язки між ними, для чого складається SWOT-матриця.

На перетині рядків і стовпців формуються чотири поля: поле «СіМ» – сила і можливості; поле «СіЗ» – сила і загрози; поле «СліМ» – слабкість і можливості; поле «СліЗ» – сила і загрози.

Необхідно дослідити кожне поле шляхом розгляду всіх можливих парних комбінацій і виділити пріоритетні для стратегії розвитку.

Для розробки стратегій недостатньо констатувати вплив тих чи інших факторів середовища. Щоб забезпечити виживання підприємства у довгостроковій перспективі, необхідно прогнозувати тенденції розвитку шансів і загроз. Те, що аналіз та виявлення тенденцій треба проводити одночасно, підтверджує перелік етапів проведення SWOT-аналізу (табл. 2.9).

Для успішного застосування SWOT-аналізу недостатньо тільки ідентифікувати загрози і можливості зовнішнього середовища. Необхідною є також оцінка важливості загроз та можливостей для суб'єкта управління.

Для того щоб оцінити можливості, потрібно визначити для кожної конкретної можливості поле на матриці можливостей. Така сама матриця складається і для загроз зовнішнього середовища [36].

Для виявлення конкретних факторів найбільш ефективними методами відповідно до [105, с. 58] є динамічний аналіз PEST та галузевий аналіз (аналіз «п'яти сил конкуренції» М. Портера). Метою проведення PEST-аналізу є оцінка впливу найбільш значущих факторів зовнішнього середовища на діяльність організації та можливостей їх зміни.

Після того, як визначено стратегічні альтернативи у процесі стратегічного планування конкурентоспроможності, необхідним є здійснення стратегічного вибору. Новим підходом до обґрунтування і вибору конкурентної стратегії підприємства є використання фрактальної теорії під час аналізу ринкових факторів. Фрактальний аналіз характеризує стратегічну поведінку підприємства і розглядає функціонування ринку як закономірність змін певних факторів, тобто як фрактал.

Для проведення фрактального аналізу необхідно дослідити основну структуру ринку та внутрішнього середовища підприємства [39, с. 139].

Основна структура ринку характеризується його фракталом. Він спрямовує напрямки і закономірності у ринкових змінах, змінах економічного, політичного, соціального і технологічного середовищ і може бути деталізований до галузей, товарних груп, стратегічних областей бізнесу. Зрозумівши структуру ринку, менеджери повинні у відповідності із ринковою структурою скоригувати своє відношення до нього, тобто сформувані одну із наступних видів поведінки [39, с. 139]: 1) циклічно повторювані дії: вивчення причин, пошук рішення та очікування ефекту; 2) увага не до проблем, а до варіантів розвитку.

Таблиця 2.9

Основні етапи застосування SWOT-аналізу

Аналіз поточної ситуації (діагноз)	Аналіз майбутнього (прогноз)
1. Аналіз критичних внутрішніх та зовнішніх факторів	
2. Оцінка зовнішніх факторів (експертиза)	5. Прогнозування тенденцій розвитку для кожного (обраного) зовнішнього фактора
3. Оцінка внутрішніх факторів (експертиза)	6. Розробка вимог до рекомендацій, що посилюють переваги і усувають недоліки кожного з внутрішніх факторів
4. Хто ми є і які наші конкурентні переваги (недоліки)?	7. Якими ми бажаємо та можемо бути?
	8. Формулювання стратегії для кожного напрямку господарської діяльності

Джерело: [124]

Важливим після проведення SWOT-аналізу для забезпечення конкурентної стратегії є дослідження конкурентного середовища. Л.В. Балабанова вважає, що дослідження конкурентів включає ідентифікацію основних конкурентів, оцінку основних характеристик конкурентів, визначення ключових чинників успіху.

Аналіз конкурентної ситуації на ринку проводиться з виділенням конкурентних сил. Згідно з моделлю конкуренції М. Портера, існують наступні конкурентні сили: поточні конкуренти, потенційні конкуренти, продавці, споживачі, виробники

товарів-замінників. Практична реалізація конкурентного аналізу наведена у табл. 2.10.

Після розробки та обґрунтування конкурентної стратегії починається фаза стратегічного управління, яке базується на прийнятті управлінських рішень, орієнтованих на врахування специфіки зовнішнього середовища, на досягнення конкурентоспроможності підприємства на ринку.

Головною метою стратегічного управління є розвиток потенціалу і підтримання стратегічної здатності підприємства до виживання та ефективної діяльності в умовах нестабільного зовнішнього середовища та інформаційної невизначеності.

Таблиця 2.10

Практична реалізація конкурентного аналізу

Етап	Зміст	Результат
1	2	3
1. Дослідження конкурентного середовища.	Використання моделі Портера. Визначення конкурентних сил ринку. Визначення кількості, виду і розміру конкуруючих підприємств.	Складання конкурентного аркушу (списку конкурентів)
2. Дослідження конкурентів.		
2.1 Ідентифікація основних конкурентів.	Використання методів асоціативного опитування споживачів, групування конкурентів по типу стратегії, в залежності від міри активності і близькості до підприємства.	Класифікація конкурентів.
2.2 Маркетинговий аналіз умов конкуренції в умовах галузі.	Аналіз факторів, що визначають інтенсивність та спрямованість конкуренції. Побудова матриці типології ринків. Дослідження конкурентів підприємства через об'єднаний аналіз галузі та ринку.	Визначення типу конкурентного ринку. Визначення стратегічної групи підприємств.
2.3 Аналіз показників діяльності конкурентів.	Визначення частки ринку, що належить підприємствам-конкурентам, шкалювання позицій конкурентів в залежності від частки ринку. Складання матриці формування конкурентної карти ринку. Визначення та аналіз індикаторів конкурентоспроможності. Побудова матриці конкурентних переваг. Аналіз сильних та слабких сторін конкурентів, їх стратегій, оцінка конкурентоспроможності товарів.	Визначення можливості конкурентоспроможності основних суперників ринку.

1	2	3
2.4 Аналіз конкурентних стратегій на ринку.	Оцінка розміру та темпів зростання прибутковості фірм-конкурентів, мети виробничо-комерційної політики, поточних та попередніх стратегій збуту, структури витрат на виробництво, системи організації виробництва та збуту, рівня управлінської культури, потенціалу фірми.	Визначення можливих напрямів досягнення власної конкурентної переваги у процесі конкурентної боротьби.
3. Оцінка конкурентних переваг підприємства.	Побудова матриці SWOT. Аналіз можливостей та загроз підприємства відповідно до його сильних та слабких сторін діяльності у конкурентному середовищі.	Визначення конкурентних позицій підприємства та його ринкової сили. Розробка конкурентної стратегії. Забезпечення оптимального управління портфелем фірми та її фінансами.

Джерело: [64, с. 6]

Після розробки стратегічного плану необхідно розробити програму дій і скласти графік робіт; сформувавши бюджет і забезпечити моніторинг процесу реалізації стратегії. За сучасних умов стратегічні плани повинні спиратися на нововведення. Взаємозв'язок стратегічного та інноваційного управління може стати настільки актуальним, що, можливо, у майбутньому ці два види менеджменту можуть повністю інтегруватися. Інновації все більше визначають генеральну лінію перспективного розвитку підприємства. Вплив нових технологій на стратегічну конкурентоспроможність підприємств свідчить про актуальність інтеграції стратегічного та інноваційного менеджменту. [173, с. 94-95].

Для досягнення високого рівня конкурентоспроможності підприємства необхідним є не тільки ефективне обґрунтування та вибір стратегічної альтернативи забезпечення конкурентоспроможності, але й створення адаптивної системи управління конкурентоспроможністю підприємства.

Виходячи з вищенаведених тверджень, нами обґрунтовано етапи стратегічного планування розвитку підприємства з метою забезпечення його екологічно орієнтованої конкурентоспроможності:

1. Ідентифікація системних елементів підприємства, відтворення його загальносистемних зв'язків.

2. Моніторинг та облік факторів зовнішнього середовища на основі встановлених загальносистемних зв'язків. Моделювання на їх основі можливих тенденцій розвитку підприємства.

3. Побудова системної моделі підприємства. Моделювання альтернативних векторів розвитку підприємства. Проектування етапів життєвого циклу підприємства на основі обраної альтернативи. Визначення градієнту на основі обраного альтернативного вектору розвитку. Визначення та розподіл потенціалу підприємства за етапами життєвого шляху, а також визначення темпу розвитку підприємства.

4. Якісно-кількісна характеристика та оцінка потенціалів розвитку підприємства на кожному з етапів його життєвого циклу.

5. Аналіз альтернативних управлінських рішень із використання потенціалів підприємства на основі визначення сукупного кумулятивного ефекту реалізації рішень у довгостроковій перспективі.

6. Створення адаптаційних механізмів підприємства для перетворення негативних зовнішніх впливів у вільну внутрішню енергію підприємства, яка стане основою його саморозвитку та забезпечить реалізацію позитивних зворотних зв'язків.

На рис. 2.7 представлена модель життєздатності промислового підприємства [114].

Стратегічне планування має враховувати можливість неперервної та систематичної оцінки стратегії (поєднання результатів діяльності із цілями для забезпечення механізму зворотного зв'язку для коригування обраної стратегії у процесі її реалізації).

На основі визначення величини потенціалів підприємства оцінюється напрям їх зміни на основі визначення тенденції їх зміни, оцінивши величини потенціалів за попередні періоди та визначивши тренд:

$$T = (P_{розв.}; P_{самоорганізац.}; P_{реал.зовн.зв.}), \quad (2.16)$$

де $P_{розв}$ – потенціал розвитку;

$P_{самоорганізац.}$ – потенціал самоорганізації;

$P_{реал. зовн. зв.}$ – потенціал реалізації зовнішніх зв'язків підприємства.



Рис. 2.7 Модель стратегії життєздатності підприємств промисловості

Джерело: [114]

З урахуванням типової методики стратегічного планування, нами запропоновано алгоритм стратегічного планування конкурентоспроможності (рис. 2.8).

Додатковими інструментами стратегічного планування розвитку підприємства є знаходження градієнта розвитку підприємства та інтегральної величини конкурентоспроможності підприємства за весь його життєвий цикл.

$$\nabla\Psi\left(\frac{\partial\Psi}{\partial x}; \frac{\partial\Psi}{\partial z}; \frac{\partial\Psi}{\partial m}; \frac{\partial\Psi}{\partial k}\right) \rightarrow \max \quad (2.17)$$



Рис. 2.8. Алгоритм стратегічного планування екологічно орієнтованої конкурентоспроможності підприємства

Джерело: авторська розробка

$$\Psi(x, z, m, k) = \int_0^T \Psi(x, z, m, k) dt \rightarrow \max \quad (2.18)$$

де $f(\Psi)$ – функція екологічно орієнтованої конкурентоспроможності підприємства; $f(x)$, $f(m)$, $f(k)$ – функції потенціалів розвитку, самоорганізації та реалізації зовнішніх зв'язків підприємства; $f(k)$ – функція конкурентоспроможності продукції підприємства з урахуванням відверненого збитку довікллю.

T – період діяльності підприємства.

Висновки до розділу 2

1. Теоретико-методичні принципи екологічно орієнтованої конкурентоспроможності підприємства базуються на системній методології розвитку та полягають у врахуванні джерел саморозвитку підприємства,

раціональності проектної моделі підприємства, системної стійкості підприємства, закономірності його розвитку, адаптації підприємства до дії факторів зовнішнього середовища, визначення спрямованості розвитку; виробництва суспільної цінності.

У відповідності до принципів забезпечення екологічно орієнтованої конкурентоспроможності розроблено критерії її оцінки: організаційного рівня підприємства; інноваційної сприйнятливості; врахування системних зв'язків; внутрішньої спрямованості розвитку; спрямованості розвитку з урахуванням внутрішніх і зовнішніх факторів функціонування підприємства; граничної величини потенціалу підприємства; екологічності та конкурентоспроможності продукції.

2. На основі теоретико-методичних принципів та критеріїв екологічно орієнтованої конкурентоспроможності підприємства розроблено науково-методичний підхід до оцінки рівня екологічно орієнтованої конкурентоспроможності підприємства, що полягає в урахуванні екологічного фактору при визначенні потенціалу конкурентоспроможності підприємства шляхом оцінки спроможності підприємства до реалізації екологічних інновацій під час оцінки потенціалу розвитку як здатності підприємства реалізовувати інновації за етапами життєвого циклу продукції, підвищення рівня екологізації виробничих процесів під час оцінки потенціалу самоорганізації як організаційного рівня виробництва підприємства, зменшення величини забруднення довкілля під час оцінки потенціалу реалізації зовнішніх зв'язків та рівня конкурентоспроможності продукції шляхом врахування її екологічності (визначення величини відверненого економічного збитку при плануванні екологічно орієнтованих заходів на етапах життєвого циклу продукції).

3. У роботі побудовано економіко-математичну модель управління екологічно орієнтованою конкурентоспроможністю підприємства, що спрямована на забезпечення максимізації конкурентоспроможності підприємства та його життєвого циклу, а також – найбільшу швидкість зростання в умовах обмежень потенціалу розвитку, потенціалу самоорганізації та потенціалу реалізації зовнішніх зв'язків та конкурентоспроможності продукції підприємства.

4. На базі оцінки системних можливостей підприємства до розвитку удосконалено методичні основи розробки та обґрунтування стратегії досягнення екологічно орієнтованої конкурентоспроможності підприємства. Обґрунтовано процедуру стратегічного планування екологічно орієнтованої конкурентоспроможності підприємства, що ґрунтується на виявленні та визначенні внутрішньої (структурної) тенденції розвитку підприємства, що іманентно йому властива та побудові вектора його розвитку за етапами життєвого циклу підприємства на основі визначення очікуваних величин потенціалу розвитку, потенціалу самоорганізації, потенціалу реалізації зовнішніх зв'язків підприємства, а також рівня конкурентоспроможності його продукції у динаміці.

Результати дослідження за розділом 2 знайшли відображення у працях [18, 19, 20, 21, 22, 24, 26, 28, 79, 80, 81, 82, 141, 166].

РОЗДІЛ 3 ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНІ ОСНОВИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОЛОГІЧНО ОРІЄНТОВАНОЇ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ МАШИНОБУДІВНИХ ПІДПРИЄМСТВ

3.1 Оцінка та аналіз конкурентоспроможності підприємства з урахуванням екологічного фактора

ПАТ «НВАТ ВНДІкомпресормаш» сьогодні є лідером вітчизняного компресоробудування, базовим науково-виробничим підприємством концерну «Укрросметал». Підприємство займається розробкою і виробництвом компресорного обладнання і кульової арматури у галузях газовидобувної, нафтопереробної, вугільної, хімічної промисловості, зокрема виробляє компресори гвинтові, пересувні загального та спеціального призначення, компресори стаціонарні поршневі та газові, мембранні, відцентрові компресори, вакуумні рідинно-кільцеві насоси, кульову арматуру для повітря та газу, для нафтопродуктів. Підприємство здійснює технічну діагностику компресорного обладнання; надає послуги з пусконаладжувальних робіт, ремонту компресорного обладнання. Завдяки розвиненій мережі сервісних центрів забезпечується повний технічний супровід виробленої продукції. Підприємство проводить дослідження в галузі компресорного обладнання. Види, обсяги та структура виробництва продукції підприємства відображені у табл. 3.1 та табл. 3.2.

Таблиця 3.1

Обсяги виробництва та доходи ПАТ «НВАТ ВНДІкомпресормаш» за номенклатурою

Найменування продукції (вид продукції)	Торгові марки, під якими здійснюється збут продукції	Од. виміру	Обсяг виробництва у натуральних одиницях	Обсяг виробництва у грошовому виразі, тис. грн.	Чистий дохід (виручка) від реалізації за звітний період, тис. грн.
1	2	3	4	5	6
Компресори поршневі	«NICMAS»	шт.	93	25458,3	20366,64

Продовження до табл. 3.1

1	2	3	4	5	6
Компресори гвинтові	«NICMAS»	шт.	78	21356,2	17084,96
Насоси	«NICMAS»	шт.	26	7210	5768
Кульова арматура	«NICMAS»	шт.	8	2298,7	1838,96
Усього:			205	56323,2	47424

Таблиця 3.2

Обсяги виробництва та структура реалізації продукції на ПАТ «НВАТ ВНДІкомпресормаш» за номенклатурою

Вид продукції	Обсяги реалізації, тис. грн	Питома вага у структурі виробництва і реалізації, %
Компресори поршневі	25458,3	45,2
Компресори гвинтові	21356,2	37,9
Насоси	7210	12,8
Кульова арматура	2298,7	4,08
Разом	56323,2	100

Для аналізу конкурентоспроможності ПАТ «НВАТ ВНДІкомпресормаш» необхідно виділити конкурентів, які задовольняють ідентичні потреби, функціонують на однакових сегментах ринку. Такими конкурентами для ПАТ «НВАТ ВНДІкомпресормаш» є ПАТ «Московський компресорний завод «Борець», ЗАТ «REMEZA», ЗАТ «Челябінський компресорний завод», ТОВ «Далгакіран Компресор Україна» (табл. 3.3).

Для оцінки та комплексного аналізу конкурентоспроможності підприємства необхідно охарактеризувати та оцінити конкурентоспроможність продукції. Продукція підприємства відповідає вимогам міжнародного стандарту якості ISO 9001:2000. Крім того, конкурентоспроможність компресорної техніки забезпечують додаткові види сервісу: пусконаладжувальні роботи поршневих, гвинтових, роторних компресорних установок; забезпечення оригінальними запасними частинами; повний спектр послуг з ремонту компресорних установок; надання компресорів в оренду; проведення технічних експертиз і т.д.

Перелік конкурентів ПАТ «НВАТ ВНДІкомпресормаш»

Найменування фірми-конкурента	Регіон	Конкурентні переваги	Строк роботи конкурента на ринку	Цільовий ринок	Цілі і стратегії	Можливі майбутні дії	Очікувана реакція конкурента на появу продукції підприємства на ринку
Компанія «Борець»	м. Москва	надійність та довговічність обладнання	з 1897 р.	Підприємства майже всіх галузей промисловості	стратегія диференціації	раціоналізація структури витрат виробництва і зниження ціни; розвиток маркетингових програм	мінімізація витрат
ЗАТ «REMEZA»	представництво у м. Харків	доступна ціна і надійність обладнання	з 1989 р.	Малі та середні підприємства	стратегія мінімізації витрат	удосконалення товарів; забезпечення розвитку конкурентної переваги у ланках ланцюга створення цінності	пропозиція пакета послуг за оптимальними цінами; сфокусована стратегія
ЗАТ «Челябінський компресорний завод»	м. Челябінськ	варіанти сервісного обслуговування – «сервісні пакети»; висока якість та конкурентоспроможні ціни	з 1999 р.	Підприємства машинобудівної галузі; нафтогазового комплексу; гірничодобувної галузі; харчової промисловості; будівельної індустрії.	стратегії диференціації	оптимізації витрат і зниження ціни товарів; розвиток маркетингових програм	сфокусована стратегія; стратегія мінімізації витрат
Компанія «Далгакіран Компресор Україна»	представництво у м. Київ	висока якість та прийнятні ціни	з 1965 р. (в Україні – 9 років)	Ринки східної Європи, близького Сходу, країн північної Африки та Азії	стратегія підвищення якості та оптимізації витрат	диференціація продукції; наданих послуг	інтегрована стратегія: підвищення якості та оптимізація витрат

Крім того, розроблена і впроваджується у виробництво програма моніторингу роботи компресорних установок, що дозволяє інтегрувати у єдину базу даних і отримувати відомості про їх функціонування у режимі реального часу.

Визначимо конкурентоспроможність гвинтових та поршневих компресорів на основі визначення рівня конкурентоспроможності товару. У якості виробів-представників візьмемо гвинтову та поршневу компресорні установки.

Оцінимо конкурентоспроможність ПАТ «НВАТ ВНДІкомпресормаш». Для цього спершу оцінимо коефіцієнти значущості обраних параметрів експертним методом (табл 3.4). Кожен із експертів ставить оцінку обраному параметру конкурентоспроможності компресора у балах (1 – найгірше значення; 3 – найкраще значення).

Таблиця 3.4

Визначення коефіцієнтів значущості параметрів конкурентоспроможності компресорів

Експерт	Параметри конкурентоспроможності компресорів		
	Корисний ефект (K ₁)	Сукупні витрати(K ₂)	Ефективність (K ₃)
Менеджер	2	3	3
Конструктор	3	2	3
Маркетолог	2	2	3
Економіст	2	3	3
Технолог	3	3	3
Сума балів	12	13	15
Середній бал	2,4	2,6	3

$$K_1=2,4/(2,4+2,6+3)=0,3$$

$$K_2=2,6/(2,4+2,6+3)=0,3$$

$$K_3=3/(2,4+2,6+3)=0,4$$

Для розрахунку інтегрального коефіцієнта побудуємо таблицю, у якій наведено характеристики виробів-конкурентів (табл. 3.5).

Оцінка конкурентоспроможності компресорів досліджуваного підприємства та його конкурентів

Підприємство	Товар									
	Гвинтові компресори					Поршневі компресори				
	Корисний ефект, млн. M^3 повітря	Сукупні витрати, млн. грн	Ефективність, M^3 / грн	Конкурентоспроможність по відношенню до кращого зразка-аналога	Висновки	Корисний ефект, млн. M^3 повітря	Сукупні витрати, млн. грн	Ефективність, M^3 / грн	Конкурентоспроможність по відношенню до кращого зразка - аналога	Висновки
ПАТ «НВАТ ВНДІкомпресор-маш»	9,1	10,4	0,9	1	конкурентоспроможне	7,0	10,0	0,7	1	конкурентоспроможне
ПАТ «Московський компресорний завод «Борец»	8,8	10,2	0,9	1	конкурентоспроможне	6,6	10,5	0,6	0,2	неконкурентоспроможне
ЗАТ «Челябінський компресорний завод»	7,2	9,6	0,8	0,3	неконкурентоспроможне	6,2	9,5	0,7	0,7	конкурентоспроможне
Компанія «Далгакіран Компресор Україна»	6,9	9,8	0,7	0,2	неконкурентоспроможне	6,5	10,7	0,6	0,2	неконкурентоспроможне

Оцінимо конкурентоспроможність гвинтових і поршневих компресорів ПАТ «НВАТ ВНДІкомпресормаш», відповідно:

1) гвинтові компресори:

$$\text{Корисний ефект} = 9,1/9,1 = 1$$

$$\text{Сукупні витрати} = 9,6/10,4 = 0,9$$

$$\text{Ефективність} = 0,9/0,9 = 1$$

$$K = 0,3*(1-1) + 0,3*(1-0,9) + 0,4*(1-1) = 0,03$$

2) поршневі компресори:

$$\text{Корисний ефект} = 7,0/7,0 = 1$$

$$\text{Сукупні витрати} = 9,5/10,0 = 0,95$$

$$\text{Ефективність} = 0,7/0,7 = 1$$

$$K = 0,3*(1-1) + 0,3*(1-0,95) + 0,4*(1-1) = 0,02$$

Оцінимо конкурентоспроможність гвинтових і поршневих компресорів ПАТ «Московський компресорний завод «Борец», відповідно:

1) гвинтові компресори:

$$\text{Корисний ефект} = 8,8/9,1 = 0,97$$

$$\text{Сукупні витрати} = 9,6/10,2 = 0,94$$

$$\text{Ефективність} = 0,9/0,9 = 1$$

$$K = 0,3*(1-0,97) + 0,3*(1-0,94) + 0,4*(1-1) = 0,03$$

2) поршневі компресори:

$$\text{Корисний ефект} = 6,6/7,0 = 0,9$$

$$\text{Сукупні витрати} = 9,5/10,5 = 0,9$$

$$\text{Ефективність} = 0,6/0,7 = 0,9$$

$$K = 0,3*(1-0,9) + 0,3*(1-0,9) + 0,4*(1-0,9) = 0,1$$

Оцінимо конкурентоспроможність гвинтових і поршневих компресорів ЗАТ «Челябінський компресорний завод», відповідно:

1) гвинтові компресори:

$$\text{Корисний ефект} = 7,2/9,1 = 0,8$$

$$\text{Сукупні витрати} = 9,6/9,6 = 1$$

$$\text{Ефективність} = 0,8/0,9 = 0,9$$

$$K=0,3*(1-0,8)+0,3*(1-1)+0,4*(1-0,9)=0,1$$

2) поршневі компресори:

$$\text{Корисний ефект}=6,2/7,0=0,9$$

$$\text{Сукупні витрати}=9,5/9,5=1$$

$$\text{Ефективність}=0,7/0,7=1$$

$$K=0,3*(1-0,9)+0,3*(1-1)+0,4*(1-1)=0,03$$

Оцінимо конкурентоспроможність гвинтових і поршневих компресорів компанія «Далгакіран Компресор Україна», відповідно:

1) гвинтові компресори:

$$\text{Корисний ефект}=6,9/9,1=0,8$$

$$\text{Сукупні витрати}=9,6/9,8=0,98$$

$$\text{Ефективність}=0,7/0,9=0,8$$

$$K=0,3*(1-0,8)+0,3*(1-0,98)+0,4*(1-0,8)=0,15$$

2) поршневі компресори:

$$\text{Корисний ефект}=6,5/7,0=0,9$$

$$\text{Сукупні витрати}=9,5/10,7=0,9$$

$$\text{Ефективність}=0,6/0,7=0,9$$

$$K=0,3*(1-0,9)+0,3*(1-0,9)+0,4*(1-0,9)=0,1$$

Найбільш конкурентоспроможними є гвинтові компресори ПАТ «НВАТ ВНДІкомпресормаш» та ПАТ «Московський компресорний завод «Борец».

Поршневі компресори ПАТ «НВАТ ВНДІкомпресормаш» є найбільш конкурентоспроможними. Таким чином, компресорні установки виробництва ПАТ «НВАТ ВНДІкомпресормаш» є найбільш конкурентоспроможними завдяки своїм техніко-економічним характеристикам.

Оцінимо фактичну конкурентоспроможність досліджуваного підприємства за методикою Р.А. Фатхутдінова за формулою:

$$K = \sum_{i=1}^n \alpha_i * \beta_i * K_{ij} + \sum_{\gamma}^k \frac{Y_{\text{ф.ефект .с.в.}}}{Y_{\text{н.ефект .с.в.}}} * d_{\gamma}, \quad (3.1)$$

де α_i – питома вага і-го товару підприємства в обсязі продажів за аналізований період (визначається долями одиниці $i = 1, 2, \dots, n$); β_i – показник значущості ринку,

на якому представлений товар підприємства. Для розвинених країн (США, Японія, країни Євросоюзу, Канада) значущість ринку Р.А. Фатхутдіновим рекомендується приймати рівною 1, для решти країн – 0,7, для внутрішнього ринку – 0,5; K_{ij} – конкурентоспроможність і-го товару на j-му ринку; $\gamma = 1, 2, \dots, k$ – кількість стратегій відтворення, які повинне розробляти підприємство (персонал, основні фонди, екологія, інформація, інновації і т.д.; d_{γ} – вагомість γ -ї стратегії відтворення підприємства, що впливає на його конкурентоспроможність та життєздатність; $Уф.ефект.с.в.$ – рівень фактичної ефективності γ -ї стратегії відтворення підприємства; $Ун.ефект.с.в.$ – рівень нормативної ефективності γ -ї стратегії відтворення підприємства.

Вихідні дані для оцінки конкурентоспроможності продукції підприємства за номенклатурою відображені у табл. 3.6.

Таблиця 3.6

**Вихідні дані для оцінки фактичної конкурентоспроможності ПАТ «НВАТ
ВНДІкомпресормаш»**

Показники	Товари	
	Гвинтові компресори	Поршневі компресори
1. Ринок, на якому представлений товар	Розвинені країни	Внутрішній ринок
2. Показник значущості ринку	1,0	0,5
3. Рівень конкурентоспроможності товару на даному ринку	1,0	1,0
4. Обсяг продажу товару на даному ринку, тис. грн.	25458,3	21356,2
5. Питома вага товару в обсязі продажів, долі од.	0,452	0,379

$$K = 1,0 * 1,0 * 0,452 + 0,5 * 1,0 * 0,379 = 0,64$$

Конкурентоспроможність продукції ПАТ «НВАТ ВНДІкомпресормаш» нижча за світовий рівень на 36%.

Оцінимо стратегічну конкурентоспроможність підприємства (табл. 3.7).

Таблиця 3.7

Економічна рентабельність реалізації стратегій відтворення підприємства

Стратегія	Економічна рентабельність реалізації стратегії, %		
	Планова (нормативна), %	Фактична, %	Рівень значущості стратегії
1. Інноваційна стратегія	30	28	0,35
2. Стратегія підвищення організаційно-технічного рівня виробництва	35	36	0,35
3. Стратегія формування адаптаційного потенціалу	40	42	0,3

Оцінимо коефіцієнти зачущості видів стратегій відтворення підприємства експертним методом (табл 3.8). Кожен із експертів ставить оцінку обраному параметру конкурентоспроможності компресора у балах (1 – нагірше значення; 3 – найкраще значення).

Таблиця 3.8

Визначення коефіцієнтів значущості стратегій відтворення

Експерт	Стратегії відтворення		
	Інноваційна стратегія (K_1)	Стратегія підвищення організаційно-технічного рівня виробництва (K_2)	Стратегія формування адаптаційного потенціалу (K_3)
Менеджер	2	3	3
Конструктор	3	2	2
Маркетолог	3	2	3
Економіст	2	2	2
Технолог	3	3	2
Сума балів	13	10	12
Середній бал	2,6	2	2,4

$$K_1 = 2,6 / (2,6 + 2,0 + 2,4) = 0,4$$

$$K_2 = 2,0 / (2,6 + 2,0 + 2,4) = 0,3$$

$$K_3 = 2,4 / (2,6 + 2,0 + 2,4) = 0,3$$

Розрахуємо конкурентоспроможність підприємства за формулою 3.1:

$$K = 0,64 + 0,4 * 28 / 30 + 0,3 * 36 / 35 + 0,3 * 42 / 40 = 1,64$$

36% – це запас стратегічної конкурентоспроможності підприємства, який необхідно швидко використати і таким чином підвищити конкурентоспроможність.

Таким чином, ПАТ «НВАТ ВНДІкомпресормаш» має значні резерви та можливості підвищення своєї конкурентоспроможності.

Розглянемо процес функціонування та рівень організованості виробничих процесів ПАТ «НВАТ ВНДІкомпресормаш».

Починаючи комплексну характеристику рівня ефективності організації виробництва на підприємстві, спочатку охарактеризуємо технічну підготовку виробництва. Підготовка виробництва на даному підприємстві здійснюється за допомогою спеціального програмного комплексу TechnologiCS.

Даний програмний комплекс є ефективним інструментом технічної підготовки виробництва, управління нею, а також планування та управління ходом виробничих процесів.

ПАТ «НВАТ ВНДІкомпресормаш» є науково-технічною організацією, яка має достатню кількість технічних та дослідних підрозділів:

- конструкторські підрозділи поршневих, гвинтових, відцентрових компресорів та рідинно-кільцевих вакуумних насосів;

- технологічні підрозділи з вакуумного запаювання, гальванічного покриття, переробки пластинчастих мас та гуми, механічної обробки деталей та складання виробів;

- дослідні лабораторії: вакуумного запаювання, дослідження матеріалів, діагностики компресорного обладнання; тертя, зносу та мастильних матеріалів, дослідження та випробування компресорного обладнання тощо; відділ теплообмінної апаратури, відділ маркетингу; відділ сервісного обслуговування.

У відділі головного конструктора наявні конструкторські підрозділи поршневих, гвинтових, відцентрових компресорів та рідинно-кільцевих вакуумних насосів. На підприємстві постійно проводяться дослідно-конструкторські роботи.

Відділ головного технолога забезпечує своєчасну і повну технологічну підготовку виробництва; розробку прогресивних технологічних процесів з трудовим і матеріальним нормуванням та їх упровадження; проектування і виробництво

засобів технологічного оснащення; розробляє плани розміщення технологічного устаткування і упроваджує прогресивне технологічне устаткування; здійснює технічне керівництво технологічними підрозділами заводу.

Організаційну підготовку виробництва здійснює планово-диспетчерський відділ, що забезпечує координацію і прийняття узгоджених рішень з питань виробничого планування, організації, керівництва, диспетчерування виробництва для виконання номенклатурних планів випуску продукції. Основними функціями даного відділу є перспективне і поточне планування виробництва, організаційна підготовка та диспетчерування виробництва.

Тип виробництва на підприємстві є одиничним і дрібносерійним та послідовний тип суміщення операцій. Метод організації виробництва непоточний. Форма непоточного методу – технологічна партійного виду. У перспективі планується створення предметно-замкнених дільниць.

На підприємстві реалізуються такі принципи раціональної організації виробництва: принцип концентрації операцій і інтеграції виробничих процесів за допомогою оброблюючого центру «Monforts», принцип спеціалізації (дільниця теплообмінного обладнання, кульової арматури тощо); принцип гомеостатичності (саморегулювання) виробничої системи (ефективна система планово-попереджувального ремонту).

Спеціалізація підприємства є предметною, цехів – технологічною (верстати розміщені однорідними групами), дільниць – предметно-технологічна (наявність механічної дільниці, дільниць складання окремих видів компресорного обладнання, дільниці кульової арматури тощо). На підприємстві відсутні допоміжні та обслуговуючі цехи, а існують дільниці. Так, наявний гараж для розміщення транспортних засобів, ремонтно-механічна та інструментальна дільниця. Усі потреби підприємства в транспорті задовольняє ЗАТ «Укрространс», що входить до складу концерну «Укрросметал».

Підприємство володіє потужностями, представлені цехами №1, №2 (не функціонує), спеціалізованим виробництвом теплообмінного обладнання (СВТО) № 30 і лабораторіями.

Охарактеризуємо номенклатуру обладнання підприємства.

Склад устаткування за групами:

- металорізальне устаткування – 240 одиниць,
у тому числі з ЧПУ – 15 одиниць;
- ковальсько-пресове – 2 одиниці;
- пресове – 10 одиниць;
- гальванічне – 3 лінії;
- інше – 69 одиниць.

Парк наявного і діючого обладнання складають токарно-гвинторізальні верстати, координатно-розточувальні, свердлувально-фрезерно-розточувальні, розточувальні, вертикально-фрезерувальні, горизонтально-свердлувальні, радіально-свердлувальні, плоско-шліфувальні, кругло-шліфувальні, токарні, фрезерувальні верстати з ЧПУ, оброблюючий центр «Monforts», вертикально-фрезерувальні з ЧПУ, прес гідравлічний, балансувальний верстат, токарно-револьверні, трубогнучий верстат, радіально-свердлувальні, абразивно-відрізний, токарно-карусельні, гнучкий модуль, хонінгувальний; на заготівельній ділянці наявні такі верстати – молот, ножиці, гідравлічні гільйотинні ножиці, гідравлічний прес, машина термічної різки, універсально-заточувальний верстат та ін.

Проаналізуємо технологічний рівень підприємства. ПАТ «НВАТ ВНДІкомпресормаш» має у розпорядженні практично всі базові технології:

- заготівельні технології (різання листового та профільного прокату);
- ливарні технології (чавунне та кольорове лиття);
- зварювальні технології, у тому числі: зварювання нержавіючої сталі, зварювання алюмінію;
- технології вакуумного запаювання сталевих та кольорових сплавів;
- технології мехобробки, в тому числі на верстатах з програмним управлінням;
- технології збирання, випробування, фарбування;
- технології гальванічних одно- та багат шарових покриттів.

Більшість технологічних процесів відповідають рівню сьогодення.

Ряд процесів можна віднести до надсучасних, це такі як:

- вакуумне запаювання сталевих конструкцій з широкими паяльними зазорами;
- наплавлення у вакуумі стійкого до зносу та корозії поверхневого шару із сплаву «Стелліт» на деталях кульової арматури;
- автовакуумне запаювання великогабаритних сталевих деталей;
- нанесення товстошарових стійких до зносу покриттів розміром до 1000 мкм.

Важливе значення для аналізу ефективності організації виробництва має характеристика рівня завантаження устаткування. Охарактеризуємо його на підприємстві за часом і за продуктивністю. Використання обладнання за часом можна простежити за таблицею 3.9.

Таблиця 3.9

Використання обладнання у часі (коефіцієнт екстенсивного використання)

Тип технологічного обладнання	Корисний (фактичний) час використання	Номінальний фонд часу	Коефіцієнт екстенсивного завантаження обладнання
1	2	3	4
Токарні верстати (універсальні)	417,5	6128	0,07
Верстати з ЧПУ	2551	3152	0,81
Універсально-розточувальні верстати	275,5	504	0,55
Свердильні верстати	422,5	840	0,5
Фрезерні верстати	901,5	2184	0,41
Шліфувальні верстати	100,5	680	0,15
Токарно-карусельні верстати	179	512	0,35
Хонінгувальні верстати	32,5	336	0,1
Стругальні верстати	92,5	504	0,18
Балансувальні верстати	33	168	0,2
Гільотинні ножиці, вальці, молот, прес	542	2016	0,27
Пилки	478	768	0,62
Машина термічного різання	367	376	0,98
Гідравлічний листогнучий прес	484	504	0,96
Всього	6876,5	18672	0,37

Розрахунок показників використання обладнання за продуктивністю та інтегральний показник використання обладнання наведено в таблиці 3.10.

Використання обладнання за продуктивністю

Тип технологічного обладнання	Середньогодинний плановий виробіток	Середньогодинний фактичний виробіток	Коефіцієнт інтенсивного завантаження обладнання	Інтегральний коефіцієнт
1	2	3	4	5
Токарні верстати (універсальні)	256	148,43	0,58	0,34
Верстати з ЧПУ	192	117,79	0,61	0,37
Сведлувальні верстати	48	25,69	0,54	0,29
Фрезерні верстати	120	52,48	0,44	0,19
Токарно-карусельні верстати	24	9,67	0,4	0,16
Універсально-розточувальні	16	3,25	0,2	0,04
Шліфувальні верстати	40	6,55	0,16	0,03
Стругальні верстати	32	4,24	0,13	0,02
Хонінгувальні верстати	8	1,14	0,14	0,02
Пилки	32	31,1	0,97	0,94
Гільйотинні ножиці	32	30,08	0,94	0,88
Вальці, молот, прес	48	30,14	0,63	0,4
Балансувальні верстати	8	4,8	0,6	0,36
Координатно-пробивний верстат	24	24	1	1
Машина термічної різки	16	9,52	0,6	0,36
Всього	896	498,88	0,55	0,31

Розрахунок показників використання обладнання за продуктивністю та інтегральний показник використання обладнання наведено у таблиці 3.10.

За проведеними розрахунками використання обладнання можна зробити висновок, що обладнання підприємства завантажене на 31,18% як у часі, так і за продуктивністю, що є низьким показником.

Розрахуємо коефіцієнт використання площ та випуск продукції на 1 м² площі:

$$K=13284/19440=0,683$$

Отже, наявні виробничі площі використовуються в основному виробництві майже повністю.

Охарактеризуємо виробничу інфраструктуру підприємства, бо вона є одним із основних факторів підвищення ефективності діяльності підприємства. Роботи із обслуговування підприємства допоміжними підрозділами підприємства здійснюються: інструментальним господарством, ремонтним, транспортним, складським, а також службами матеріально-технічного постачання. Інструментальне господарство на даному підприємстві виконує роботи із забезпечення виробництва необхідним інструментом та оснасткою, організує їх зберігання, експлуатацію і ремонт. Основна задача транспортного господарства, функції якого на підприємстві виконує ЗАТ «Укррострас», що входить до складу концерну «Укрросметал» – своєчасне і безперебійне обслуговування виробництва транспортними засобами з переміщення вантажів під час перебігу виробничих процесів. Складське господарство на ПАТ представлене двома складами, а також міжопераційними коморами на механічній дільниці, на дільниці теплообмінного обладнання, на слюсарно-складальній дільниці, коморою покупних виробів, коморою планово-розподільчого відділу, коморою готових деталей. Недоліком в організації допоміжних та обслуговуючих служб є недостатній рівень автоматизації та механізації.

Охарактеризуємо організацію ремонтного господарства на підприємстві ПАТ «НВАТ ВНДІкомпресормаш». На даному підприємстві воно представлене тільки відділом головного механіка, оскільки підприємство за масштабами виробництва є середнім. Задачами відділу є: 1) здійснення комплексу робіт із забезпечення збереження, надійності і постійної технологічної готовності обладнання на виробничих дільницях шляхом своєчасного і якісного ремонту; 2) скорочення простоїв устаткування з причин ремонту, підвищення якості ремонтних робіт, зниження затрат на ремонт і утримання обладнання на основі застосування передових методів і сучасних технологій ремонту; 3) здійснення контролю експлуатації обладнання на виробничих дільницях; 4) організація своєчасного ремонту і перевірки закріплених за відділом вимірювальної техніки і пристроїв; 5) внесення пропозицій керівником відділу з підбирання та розміщення кваліфікаційних кадрів і відділів із удосконалення ремонтного виробництва,

моральне і матеріальне стимулювання за кількість і якість праці ремонтного персоналу.

У відділі головного механіка є відповідальні ІТП і слюсарі-ремонтники, які займаються приготуванням, збереженням мастильних матеріалів, що використовуються під час здійснення технологічного обслуговування. При даному відділі наявна комора для збереження запасних частин (підшипників, шестерень, манжетів, ремнів тощо) та склад обладнання. Ремонтного бюро, ремонтно-механічного цеху немає (всі роботи з підготовки ремонту та інші роботи виконуються безпосередньо в основних цехах). Відділ головного механіка обслуговує усе виробництво. За облік та збереження обладнання є відповідальні працівники у відділі). Наприклад, кранове обладнання закріплене за відповідальними слюсарями. Конструкторсько-технологічного бюро немає, отже ремонт обладнання здійснюється за старими технологіями. Планово-виробничого бюро також немає. Плануванням ремонтних робіт та технічного обслуговування займається безпосередньо головний механік. Планування та керівництво усіма роботами, пов'язаними з планово-попереджувальним ремонтом, головний механік здійснює самостійно.

Відділ головного механіка здійснює тільки малі ремонти та технічні огляди. Середній ремонт на підприємстві відсутній. Здійснення капітального ремонту проводиться на стороні, оскільки на такий ремонт потрібне дороге і складне обладнання. У середньому на підприємстві за рік здійснюється 16 малих ремонтів, технічні обслуговування проводяться кожні 10 днів протягом року. Були проведені роботи з перевірки обладнання на технологічну точність за вимогою відділу головного технолога (проводиться 1 раз на рік). Після такої перевірки складається акт перевірки обладнання на технологічну точність та карта перевірки обладнання на технологічну точність у розрізі окремих видів обладнання і результати виконаних робіт. Малий ремонт включає роботи: часткове розбирання вузлів, промивання всіх вузлів, регулювання, чищення та ін. Технічні обслуговування включають такі роботи: огляд і перевірку механізмів регулювання, виявлення зношених деталей, які

потребують заміни, змащування деталей та ін.

Головний механік і його заступник становлять службу ППР на даному підприємстві. Метод ППР – періодичний, тобто на основі ремонтних циклів обладнання складаються плани-графіки ремонтів. Головний механік складає плани-графіки малих ремонтів та технічних обслуговувань. У даному плані-графіку наводиться така інформація: найменування обладнання, тип, модель, інвентарний номер, група складності, періодичність проведення ремонту для даного виду обладнання, вид і дата останнього ремонту, види і строки наступних ремонтів за місяцями, ремонтні одиниці, всього ремонтних одиниць на рік, примітки. Середній процент простою обладнання в ремонті по підприємству становить 8%. Ремонти намагаються проводити протягом неробочих годин обладнання.

Облік непланових ремонтів проводить інженер з обладнання у відділі головного механіка. Кожного дня всі дані про виконані ремонтні роботи заносяться у спеціальний реєстраційний журнал, де наводиться така інформація: назва та характер поломки, дата поломки, тип, модель та інвентарний номер обладнання. На основі цих записів складаються місячні, а потім річні звіти відділу головного механіка. Для оперативного здійснення ремонтних робіт у відділі функціонує бригада слюсарів-ремонтників. Характер і частота поломок різна, але в основному це поломки невеликі (поломки підшипників, зубців шестерні, знос втулок та ін.). Поломки обладнання трапляються в середньому 3-4 раз на місяць.

Склад запасних частин, зокрема деталей та вузлів, знаходиться при відділі головного механіка у майстерні. Проводиться планування забезпечення запасними частинами (замовлення деталей і вузлів, які найчастіше використовуються). Функціонуюча на даному підприємстві система розподілу запасних частин полягає у розподілі їх за ознакою періодичності. Найбільш часто стають необхідними гайки, підшипники, шестерні, пари гвинтових гайок та ін. Коли запасна деталь чи вузол необхідні, інженер подає службову записку у відділ матеріально-технічного постачання, а потім за вимогами з даного відділу видають запасні частини. Запаси

деяких частин є у майстерні. Витрати на ремонт є постійними і відносно рівномірними упродовж всього періоду експлуатації основних фондів. Їх відносять до поточних витрат і включають у собівартість.

Успіх ПАТ «НВАТ ВНДІкомпресормаш» на ринку підтверджує міжнародний сертифікат якості. На підприємстві розроблені стандарти якості за багатьма управлінськими та виробничими напрямками. Система управління включає цілий комплекс заходів – від вхідного контролю до тестових випробувань продукції. Нормою є не лише удосконалення продукції, але й технології її виготовлення, а також підвищення відповідальності кожного працівника на всіх етапах виробництва. Починаючи від підготовки виробничих процесів, кожна ланка виробничого ланцюжка задокументована і узгоджена. Таким чином, підвищується рівень культури виробництва. На підприємстві функціонують аудитори, які здійснюють перевірку дотримання встановлених стандартів. Таку систему можна назвати своєрідною науковою організацією праці у сучасному розумінні.

Охарактеризуємо процес виробництва для окремого виробу-представника загальної номенклатури продукції на підприємстві «НВАТ ВНДІкомпресормаш», зокрема для установки компресорної гвинтової шахтної УКГШ 5/7. Процес виробництва починається з того, що на заготівельному виробництві зі складу видаються матеріали, перевіряються відділом технічного контролю (ВТК), надходять на заготівельну дільницю, звідки після перевірки ВТК надходять (не завжди) до лабораторій, знову перевіряються ВТК, надходять до механічної дільниці, потім – у комору готових деталей, далі – у ВТК, потім – на слюсарно-складальну дільницю № 1. Після перевірки ВТК – на слюсарно-складальну дільницю № 2, потім у – ВТК, далі – на термічну дільницю. Після перевірки ВТК деталь проходить ультразвукову дефектоскопію.

Виробничий процес складається з великої кількості різноманітних технологічних операцій, контрольних, транспортних, складських процесів та перерв (міжзмінних та внутрішньозмінних). Транспортні та складські операції виконуються під час технологічних перерв, а тому їх тривалість у виробничому циклі не враховується. Міжзмінних перерв немає, а середня тривалість внутрішньозмінних

перерв становить 20 хвилин. Перемноживши середню тривалість перерв на кількість операцій у технологічному процесі, отримаємо час перерв – непродуктивний час у виробничому процесі. Кількість технологічних операцій для виготовлення деталей, їх обробки, складання у вузли, складання загального виробу тощо – 2653. Час перерв становить 8,67 год. Тривалість технологічного процесу становить 615,2 годин. Отже, загальна тривалість виробничого циклу становить 623,87 год. Необхідно зменшувати час перерв для оптимізації виробничого циклу.

Коефіцієнт неперервності для підприємства становить: $615,2/623,8= 0,97$, що свідчить про неперервність виробничих процесів, хоча тип суміщення операцій послідовний. Неперервність досягається шляхом оперативного виконання транспортних та складських операцій під час перерв у виробництві.

Рівень кооперації підприємства також досить високий. Підприємство закуповує комплектуючі, зокрема двигуни та фільтри для компресорів. Коефіцієнт кооперації становить приблизно 0,84. Коефіцієнт спеціалізації приблизно дорівнює 0,65, що обумовлено випуском у загальній номенклатурі продукції різних видів насосів та кульової арматури, низьким рівнем стандартизації, уніфікації та взаємозамінності деталей. Отже виникає об'єктивна необхідність підвищення даного коефіцієнта для забезпечення підвищення якості та зниження собівартості виробництва.

Отже, можна зробити висновок, що організація виробництва на ПАТ «НВАТ ВНДІкомпресормаш» ефективна, система управління відповідає міжнародним стандартам. Крім того, постійно розробляються і впроваджуються заходи з підвищення ефективності виробництва, з чого випливає удосконалення організації та управління виробництвом. Так, протягом звітного року було освоєно нові види продукції, що характеризує здатність підприємства переходити на нові види продукції, що свідчить про раціональну організацію виробництва на підприємстві. Було освоєно такі нові види продукції: компресорна установка для бурового верстату з контролерною системою управління; пересувна компресорна азотна установка, станція мембранна гвинтова шахтна, газові гвинтові компресорні агрегати, компресори роторні, компресорні установки для передавання стиснутого повітря об'єктам енергетики тощо. Протягом року було оновлено склад обладнання

на суму 2443,5 тис. грн., зокрема було придбано зварювальний напівавтомат «Fronius», вуглекислотні напівавтомати, гільйотинні ножиці, установка для віброобробки, токарні верстати з ЧПУ, різьбонарізувальний маніпулятор та ін., що свідчить про підвищення рівня автоматизації та механізації виробництва підприємства. Було розроблено ряд заходів з підвищення якості продукції, зокрема було організовано дільницю автоматичного зварювання. На підприємстві організовано дільниці рідкого фарбування, ремонт і модернізацію термічної дільниці, оснащення слюсарно-складальних дільниць на суму 4959,1 тис. грн. Були проведені ремонт та модернізація обладнання на суму 2335 тис. грн., зокрема ремонт і модернізація зварювального маніпулятора, балансувального верстата, дільниці рідкого фарбування, стенду гідровипробувань, термічної дільниці, модернізація наявних верстатів з ЧПУ. Було впроваджено прогресивні технології, зокрема організація дільниці автоматичного зварювання, впровадження нерухомо-поточного складання серійних виробів типу ВВП, впровадження прогресивного різального інструменту «KENNAMETAL» на механічній дільниці. З метою економії матеріальних та енергетичних ресурсів було впроваджено автоматизовану систему обліку енергоресурсів та ін. заходи на суму 295 тис. грн. Протягом звітнього періоду було здійснено комп'ютеризацію виробництва на суму 338,14 тис. грн.

На підприємстві у процесі виробництва установки компресорної гвинтової шахтної (як виробу-представника в умовах широкої номенклатури виробів) наявні «вузькі місця», оскільки трудомісткість виконуваних технологічних операцій за дільницями значно коливається. Отже, потрібно забезпечити рівну пропускну спроможність наявного обладнання.

У цілому, рівень організації виробництва на підприємстві ПАТ «НВАТ ВНДІкомпресормаш» досить високий. Наявні недоліки, зокрема, не забезпечується виконання таких принципів раціональної організації виробничих процесів, як принцип прямоочності для скорочення тривалості виробничого циклу виробництва; принцип паралельності; принцип пропорційності для забезпечення рівної пропускну спроможності обладнання.

Охарактеризуємо напрями урахування підприємством екологічного фактору у своїй діяльності. Підприємство має сертифікат екологічного менеджменту ISO 14001:2004, що є свідченням високого технологічного рівня виробництва, результативної екологічної політики і відповідального відношення до навколишнього природного середовища.

Наявність екологічного сертифікату сприяє підвищенню конкурентоспроможності компресорної техніки. Фахівці підприємства вважають, що чим вищий рівень якості продукції, тим більш безпечною вона є для людей, які залучені до її проектування, виробництва, розподілу, споживання, обслуговування і відновлення за умови мінімальних витрат енергії та інших ресурсів, забезпечуючи прийнятний вплив на навколишнє середовище. При цьому мають забезпечуватися мінімальні витрати протягом всього життєвого циклу продукції.

Оцінимо рівень екологічно орієнтованої конкурентоспроможності підприємства за формулою 2.6. Для цього розрахуємо потенціал розвитку підприємства за формулою 2.7. Витрати на інновації відображені у таблицях 3.11 та 3.12. У якості еталонних значень показників беремо кращі показники аналізованого підприємства за минулі періоди (10 років) (у таблицях еталонні показники виділені).

Таблиця 3.11

Витрати на інновації за етапами життєвого циклу продукції

Роки	Загальні витрати на виробництво та реалізацію продукції тис. грн	Витрати на організацію НДДКР, тис. грн	Витрати на інновації у сфері комплексної підготовки виробництва, тис. грн	Витрати на інновації у сфері виробництва, тис. грн	Витрати на інновації у сфері реалізації продукції, тис. грн	Витрати на інновації у сфері утилізації продукції, тис. грн	Витрати на інновації у сфері обслуговування споживачів, тис. грн	Витрати на екологічні інновації, тис. грн
2005	20256,32	3258,25	2789,58	1587,78	1895,55	900	980	2158,78
2006	20789,78	3587,78	3157,78	2125,78	1025,78	1005,78	1007,12	1500,78
2007	18598,45	2567,12	2568,78	1987,14	1125,78	987,45	975,45	1258,45
2008	19985	3569,78	1987,78	2589,45	1278,45	1025,46	1025,59	1268,78
2009	21589,78	2589,78	2597,58	2156,78	2245,89	1548,78	1145,59	1358,52
2010	21789,12	2598,78	1897,12	2245,12	2005,63	2589,13	1248,55	1358,41
2011	23789,45	3598,45	2589,44	2156,23	2189,78	3100,12	1358,78	1289,58
2012	25487,54	4589,46	3128,89	2589,89	2258,89	2259,78	1525,74	1358,55
2013	24985,78	2158,56	3256	3125	2158,78	2358,54	1625,52	1478,55
2014	25485,45	2589	2598	2369	1987,12	1547,78	2100	1358
Всього	222756,7							

Таблиця 3.12

Частки витрат на інновації за етапами життєвого циклу продукції

Роки	Частка витрат на організацію НДДКР	Частка витрат на інновації у сфері комплексної підготовки виробництва	Частка витрат на інновації у сфері виробництва	Частка витрат на інновації у сфері реалізації продукції	Частка витрат на інновації у сфері утилізації продукції	Частка витрат на інновації у сфері обслуговування споживачів	Частка витрат на екологічні інновації
1	2	3	4	5	6	7	8
2005	0,16	0,14	0,08	0,09	0,04	0,05	0,11
2006	0,17	0,15	0,10	0,05	0,05	0,05	0,07
2007	0,14	0,14	0,11	0,06	0,05	0,05	0,07
2008	0,18	0,10	0,13	0,06	0,05	0,05	0,06
2009	0,12	0,12	0,10	0,10	0,07	0,05	0,06
2010	0,12	0,09	0,10	0,09	0,12	0,06	0,06
2011	0,15	0,11	0,09	0,09	0,13	0,06	0,05
2012	0,18	0,12	0,10	0,09	0,09	0,06	0,05
2013	0,09	0,13	0,13	0,09	0,09	0,07	0,06
2014	0,10	0,10	0,09	0,08	0,06	0,08	0,05
Всього							

Розрахуємо відносні частки витрат на інновації за етапами життєвого циклу продукції підприємства (табл. 3.13).

Таблиця 3.13

Розрахунок відносних часток витрат на інновації за етапами життєвого циклу продукції

Роки	Відносна частка витрат на організацію НДДКР, тис. грн	Відносна частка витрат на інновації у сфері комплексної підготовки виробництва, тис. грн	Відносна частка витрат на інновації у сфері виробництва, тис. грн	Відносна частка витрат на інновації у сфері реалізації продукції, тис. грн	Відносна частка витрат на інновації у сфері утилізації продукції, тис. грн	Відносна частка витрат на інновації у сфері обслуговування споживачів, тис. грн	Відносна частка витрат на екологічні інновації, тис. грн
2005	0,89	0,91	0,63	0,90	0,34	0,59	1
2006	0,96	1	0,82	0,47	0,37	0,59	0,68
2007	0,77	0,91	0,85	0,58	0,41	0,64	0,63
2008	0,99	0,65	1,04	0,61	0,39	0,62	0,60
2009	0,67	0,79	0,80	1	0,55	0,64	0,59
2010	0,66	0,57	0,82	0,88	0,91	0,70	0,58
2011	0,84	0,72	0,72	0,88	1	0,70	0,51
2012	1	0,81	0,81	0,85	0,68	0,73	0,50
2013	0,48	0,86	1	0,83	0,72	0,79	0,56
2014	0,56	0,67	0,74	0,75	0,47	1	0,50

Визначимо коефіцієнти значущості складових потенціалу підприємства на основі експертного методу (табл. 3.14).

$$K_1=2,4/(2,4+2,8+3+2,4+2+2+2,2)=0,14$$

$$K_2=2,8/(2,4+2,8+3+2,4+2+2+2,2)=0,17$$

$$K_3=3/(2,4+2,8+3+2,4+2+2+2,2)=0,18$$

$$K_4=2,4/(2,4+2,8+3+2,4+2+2+2,2)=0,14$$

$$K_5=2/(2,4+2,8+3+2,4+2+2+2,2)=0,12$$

$$K_6=2/(2,4+2,8+3+2,4+2+2+2,2)=0,12$$

$$K_7=2,2/(2,4+2,8+3+2,4+2+2+2,2)=0,13$$

Таблиця 3.14

Визначення коефіцієнтів значущості складових потенціалу розвитку підприємства

Експерт	Складові потенціалу розвитку						
	$V_{\text{НДДКР}}$ (K ₁)	$V_{\text{інновац.п.в.}}$ (K ₂)	$V_{\text{інновац.в.}}$ (K ₃)	$V_{\text{інновац.реаліз.}}$ (K ₄)	$V_{\text{інновац.утилізац}}$ (K ₅)	$V_{\text{інновац.обслугов.}}$ (K ₆)	$V_{\text{еколог.}}$ (K ₇)
Менеджер	2	3	3	3	2	3	2
Конструктор	3	3	3	2	3	1	3
Маркетолог	2	2	3	3	2	3	2
Економіст	2	3	3	2	1	2	2
Технолог	3	3	3	2	2	1	2
Сума балів	12	14	15	12	10	10	11
Середній бал	2,4	2,8	3	2,4	2	2	2,2

Розрахуємо потенціал розвитку підприємства (табл. 3.15).

Таблиця 3.15

Розрахунок потенціалу розвитку підприємства

Роки	Потенціал розвитку
2005	0,76
2006	0,72
2007	0,70
2008	0,72
2009	0,73
2010	0,73
2011	0,76
2012	0,78
2013	0,76
2014	0,67

$$P_{\text{розв(1-3)}}=0,89*0,17+0,91*0,19+0,63*0,21+0,90*0,17+0,34*0,14+0,59*0,14+1*0,15=0,76 \quad (\text{без округлень})$$

округлень)

Розрахуємо величину потенціалу розвитку без урахування екологічного фактора (табл. 3.16).

$$P_{розв(1-3)} = 0,89 * 0,17 + 0,91 * 0,19 + 0,63 * 0,21 + 0,90 * 0,17 + 0,34 * 0,14 + 0,59 * 0,14 = 0,63 \text{ (без округлень)}$$

Без урахування екологічного фактора потенціал розвитку підприємства є значно меншим.

Таблиця 3.16

Розрахунок потенціалу розвитку підприємства без урахування екологічного фактора

Роки	Потенціал розвитку
2005	0,63
2006	0,63
2007	0,62
2008	0,64
2009	0,66
2010	0,66
2011	0,70
2012	0,71
2013	0,70
2014	0,61

Розрахуємо потенціал самоорганізації підприємства за формулою 2.8.

$$P_{самоорганізац(4-6)} = P_{пропорц} * K_1 + P_{нар} * K_2 + P_{прям.} * K_3 + P_{ритм} * K_4 + P_{неперервн} * K_5 + P_{еколог.} * K_6 \rightarrow 1$$

Обчислимо коефіцієнт пропорційності (табл. 3.17).

Таблиця 3.17

Розрахунок коефіцієнта пропорційності виробництва підприємства

Роки	Потужність виробничого підрозділу – «вузького місця», шт.	Середня величина виробничої потужності, шт.	Коефіцієнт пропорційності	Відношення фактичного показника пропорційності виробництва до нормативного
1	2	3	4	5
2005	356	2259	0,16	0,54
2006	412	2259	0,18	0,62
2007	398	2278	0,17	0,60
2008	385	2248	0,17	0,58
2009	458	2358	0,19	0,66
2010	589	2255	0,26	0,89

Продовження до табл. 3.17

1	2	3	4	5
2011	487	2369	0,21	0,70
2012	564	2379	0,24	0,81
2013	658	2379	0,28	0,94
2014	698	2379	0,29	1

Обчислимо коефіцієнт паралельності організації виробничих процесів (табл. 3.18).

Таблиця 3.18

Розрахунок коефіцієнта паралельності виробництва підприємства

Роки	Тривалість паралельно виконуваних операцій, год	Загальна тривалість виробничого процесу, год	Коефіцієнт паралельності	Відношення фактичного показника паралельності до еталонного
2005	52000	175000	0,30	0,51
2006	65000	185000	0,35	0,60
2007	60000	172000	0,35	0,60
2008	66000	177000	0,37	0,64
2009	54000	178000	0,30	0,52
2010	72000	195000	0,37	0,63
2011	100000	183500	0,54	0,93
2012	110300	192000	0,57	0,98
2013	112000	192000	0,58	1
2014	112000	192000	0,58	1

Обчислимо коефіцієнт прямоочності організації виробничих процесів (табл. 3.19).

Таблиця 3.19

Розрахунок коефіцієнта прямоочності організації виробничих процесів

Роки	Нормативна тривалість технологічного процесу (оптимальна), год	Фактична тривалість технологічного процесу, год	Коефіцієнт прямоочності	Відношення фактичного показника прямоочності до еталонного
1	2	3	4	5
2005	155000	175000	0,89	1,12
2006	155000	185000	0,84	1,06
2007	155000	172000	0,90	1,14

Продовження до табл. 3.20

1	2	3	4	5
2008	154000	177000	0,87	1,10
2009	154000	178000	0,87	1,10
2010	154000	195000	0,79	1
2011	154000	183500	0,84	1,06
2012	155000	192000	0,81	1,02
2013	155000	192000	0,81	1,02
2014	155000	192000	0,81	1,02

Обчислимо коефіцієнт неперервності виробничих процесів (табл. 3.20).

Таблиця 3.20

Розрахунок коефіцієнта неперервності виробничих процесів

Роки	Тривалість перерв у процесі виробництва продукції, год	Нормативна тривалість перерв, год	Коефіцієнт неперервності	Відношення фактичного показника неперервності до нормативного
2005	4800	5000	0,96	0,97
2006	4950	5000	0,99	1,00
2007	4145	5000	0,83	0,84
2008	4855	5000	0,97	0,98
2009	4956	5000	0,99	1,00
2010	4556	5000	0,91	0,92
2011	4355	4500	0,97	0,98
2012	4245	4500	0,94	0,95
2013	3556	4500	0,79	0,80
2014	3556	4500	0,79	0,80

Обчислимо коефіцієнт ритмічності виробничих процесів (табл. 3.21).

Таблиця 3.21

Розрахунок коефіцієнта ритмічності виробництва підприємства

Роки	Плановий випуск продукції, шт.	Фактичний випуск продукції, шт.	Коефіцієнт ритмічності	Відношення фактичного показника ритмічності до нормативного
1	2	3	4	5
2005	75	75	1,00	0,85
2006	91	81	1,12	0,96

Продовження до табл. 3.21

1	2	3	4	5
2007	100	100	1,00	0,86
2008	120	110	1,09	0,93
2009	125	115	1,09	0,93
2010	133	133	1,00	0,85
2011	112	112	1,00	0,85
2012	135	115	1,17	1,00
2013	142	136	1,04	0,89
2014	145	142	1,02	0,88

Розрахуємо коефіцієнти значущості складових потенціалу самоорганізації підприємства (табл 3.22).

Таблиця 3.22

Визначення коефіцієнтів значущості показників потенціалу самоорганізації підприємства

Експерт	Складові потенціалу самоорганізації					
	$P_{пропорц}$ (K ₁)	$P_{пар}$ (K ₂)	$P_{прям.}$ (K ₃)	$P_{ритм}$ (K ₄)	$P_{неперервн}$ (K ₅)	$P_{еколог.}$ (K ₆)
Менеджер	2	3	3	3	2	3
Конструктор	3	3	3	2	3	3
Маркетолог	2	2	3	3	2	3
Економіст	2	3	3	3	3	2
Технолог	3	3	3	3	3	2
Сума балів	12	14	15	14	13	13
Середній бал	2,4	2,8	3	2,8	2,6	2,6

$$K_1 = 2,4 / (2,4 + 2,8 + 3 + 2,8 + 2,6 + 2,6) = 0,15$$

$$K_2 = 2,8 / (2,4 + 2,8 + 3 + 2,8 + 2,6 + 2,6) = 0,17$$

$$K_3 = 3 / (2,4 + 2,8 + 3 + 2,8 + 2,6 + 2,6) = 0,19$$

$$K_4 = 2,8 / (2,4 + 2,8 + 3 + 2,8 + 2,6 + 2,6) = 0,17$$

$$K_5 = 2,6 / (2,4 + 2,8 + 3 + 2,8 + 2,6 + 2,6) = 0,16$$

$$K_6 = 2,6 / (2,4 + 2,8 + 3 + 2,8 + 2,6 + 2,6) = 0,16$$

Розрахуємо показник екологічності виробництва за формулою 2.9 (табл. 3.23).

Таблиця 3.23

Показники екологічності виробництва підприємства

Роки	Матеріало- ємність виробництва	Енергоємність виробництва	Відходоємність виробництва	Екологічність товару	Природоєм- ність виробництв- ва
2005	0,47	0,32	0,14	0,98	0,24
2006	0,48	0,32	0,15	0,97	0,24
2007	0,52	0,32	0,15	0,97	0,25
2008	0,55	0,34	0,14	0,98	0,25
2009	0,47	0,33	0,14	0,95	0,24
2010	0,49	0,34	0,13	0,95	0,23
2011	0,45	0,33	0,15	0,97	0,25
2012	0,35	0,24	0,15	0,97	0,25
2013	0,35	0,25	0,15	0,98	0,24
2014	0,33	0,25	0,14	0,98	0,24

Розрахуємо коефіцієнти значущості показників екологічності виробництва підприємства (табл. 3.24).

Таблиця 3.24

Визначення коефіцієнтів значущості показників екологічності виробництва

Експерт	Складові екологічності виробництва				
	M_g (K ₁)	$E_{внерг}$ (K ₂)	B_g (K ₃)	$P_{еколог}$ (K ₄)	P_n (K ₅)
Менеджер	2	2	2	3	2
Конструктор	3	3	3	3	3
Маркетолог	2	2	1	3	2
Економіст	3	3	3	2	3
Технолог	3	3	3	3	3
Сума балів	13	13	12	14	13
Середній бал	2,6	2,6	2,4	2,8	2,6

$$K_1 = 2,6 / (2,6 + 2,6 + 2,4 + 2,8 + 2,6) = 0,2$$

$$K_2 = 2,6 / (2,6 + 2,6 + 2,4 + 2,8 + 2,6) = 0,2$$

$$K_3 = 2,4 / (2,6 + 2,6 + 2,4 + 2,8 + 2,6) = 0,18$$

$$K_4 = 2,8 / (2,6 + 2,6 + 2,4 + 2,8 + 2,6) = 0,22$$

$$K_5 = 2,6 / (2,6 + 2,6 + 2,4 + 2,8 + 2,6) = 0,2$$

Рохрауємо екологічність виробництва та організаційний рівень підприємства (табл. 3.25).

Таблиця 3.25

Організаційний рівень виробництва з урахуванням екологічного фактора

Роки	Коефіцієнт пропорційності	Коефіцієнт прямо-точності	Коефіцієнт паралельності	Коефіцієнт неперервності	Коефіцієнт ритмічності	Екологічність виробництва	Організаційний рівень підприємства
2005	0,54	1,12	0,51	0,97	0,85	0,81	0,80
2006	0,62	1,06	0,60	1,00	0,96	0,86	0,85
2007	0,60	1,14	0,60	0,84	0,85	0,81	0,80
2008	0,58	1,10	0,64	0,98	0,93	0,85	0,85
2009	0,66	1,10	0,52	1,00	0,93	0,85	0,84
2010	0,89	1,00	0,63	0,92	0,85	0,86	0,85
2011	0,70	1,06	0,93	0,98	0,85	0,91	0,91
2012	0,81	1,02	0,98	0,95	1,00	0,95	0,96
2013	0,94	1,02	1,00	0,80	0,89	0,93	0,93
2014	1,00	1,02	1,00	0,80	0,87	0,93	0,94

$$P_{\text{самоорганізація(4-6)}} = 0,54 * 0,15 + 1,12 * 0,17 + 0,51 * 0,19 + 0,97 * 0,17 + 0,85 * 0,16 + 0,81 * 0,16 = 0,80$$

Розрахуємо організаційний рівень виробництва (табл. 3.26).

Таблиця 3.26

Організаційний рівень виробництва без урахування екологічного фактора

Роки	Коефіцієнт пропорційності	Коефіцієнт прямо-точності	Коефіцієнт паралельності	Коефіцієнт неперервності	Коефіцієнт ритмічності	Організаційний рівень підприємства
1	2	3	4	5	6	7
2005	0,54	1,12	0,51	0,97	0,85	0,67
2006	0,62	1,06	0,6	1,00	0,96	0,71
2007	0,60	1,14	0,6	0,84	0,85	0,68
2008	0,58	1,10	0,64	0,98	0,93	0,72
2009	0,66	1,10	0,52	1,00	0,93	0,70
2010	0,89	1,00	0,63	0,92	0,85	0,72
2011	0,70	1,06	0,93	0,98	0,85	0,77
2012	0,81	1,02	0,98	0,95	1,00	0,80
2013	0,94	1,02	1	0,80	0,89	0,78
2014	1,00	1,02	1	0,80	0,87	0,79

$$P_{\text{реал.зовн.зв.}} = \frac{13569,94}{15000} * 0,18 + \frac{0,668956}{0,9} * 0,17 + \frac{1258,45}{10069} * 0,2 + \frac{0,3}{0,55} * 0,2 + \frac{0,6}{1} * 0,2 = 0,67 \text{ (без округлень).}$$

Розрахуємо потенціал реалізації зовнішніх зв'язків за формулою 2.10 (табл. 3.27).

Таблиця 3.27

Потенціал реалізації зовнішніх зв'язків підприємства

Роки	Витрати на інновації за життєвим циклом продукції	Організаційний рівень виробничих процесів	Величина забруднення довкілля у вартісному вираженні	Частка ринку підприємства	Конку-рентоспроможність товару	Потенціал реалізації зовнішніх зв'язків	Потенціал реалізації зовнішніх зв'язків без урахування величини забруднення довкілля
1	2	3	4	5	6	7	8
2005	13569,94	0,67	1258,45	0,30	0,60	0,54	0,42
2006	13410,80	0,71	950,79	0,25	0,70	0,55	0,41
2007	11470,17	0,68	11785,10	0,32	0,60	0,74	0,62
2008	12745,29	0,71	10582,00	0,35	0,85	0,79	0,62
2009	13642,92	0,70	10069,00	0,35	0,82	0,79	0,62
2010	13942,74	0,72	9856,45	0,30	0,90	0,79	0,61
2011	16282,38	0,77	8957,55	0,30	0,90	0,81	0,63
2012	17711,20	0,80	9856,45	0,25	0,95	0,84	0,65
2013	16160,95	0,78	10069,00	0,35	1,00	0,87	0,67
2014	14548,90	0,79	10069,00	0,38	1,00	0,86	0,66
Серед- ньорин- ковий показ- ник	15000	0,90	10069,00	0,55	1,00		

Розрахуємо коефіцієнти значущості показників потенціалу реалізації зовнішніх зв'язків підприємства (табл. 3.28).

Розрахуємо рівень конкурентоспроможності товару з урахуванням екологічного фактора (відверненого економічного збитку в результаті планування екологоорієнтованих заходів за етапами життєвого циклу продукції підприємства) (табл. 3.29).

**Визначення коефіцієнтів значущості показників потенціалу реалізації
зовнішніх зв'язків**

Експерт	Складові потенціалу реалізації зовнішніх зв'язків				
	$B^n_{інновац}$ (K ₁)	$\Pi^n_{організац.рівня}$ (K ₂)	$B^n_{забрудн.довкілля}$ (K ₃)	$B^n_{частк.ринку}$ (K ₄)	K^n_m (K ₅)
1	2	3	4	5	6
Менеджер	2	2	2	3	3
Конструктор	3	1	3	2	2
Маркетолог	2	2	3	3	3
Економіст	2	3	2	3	3
Технолог	2	3	3	2	2
Сума балів	11	11	13	13	13
Середній бал	2,2	2,2	2,6	2,6	2,6

$$K_1 = 2,2 / (2,2 + 2,2 + 2,6 + 2,6 + 2,6) = 0,18$$

$$K_2 = 2,2 / (2,6 + 2,6 + 2,4 + 2,8 + 2,6) = 0,17$$

$$K_3 = 2,6 / (2,6 + 2,6 + 2,4 + 2,8 + 2,6) = 0,2$$

$$K_4 = 2,6 / (2,6 + 2,6 + 2,4 + 2,8 + 2,6) = 0,2$$

$$K_5 = 2,6 / (2,6 + 2,6 + 2,4 + 2,8 + 2,6) = 0,2$$

Таблиця 3.29

**Конкурентоспроможність гвинтових компресорів з урахування відверненого
економічного збитку**

Роки	Конку- рентоспро- можність товару	Витрати на розробку та реалізацію екологоорієнто- ваних заходів на етапах життєвого циклу продукції, млн. грн	Величина відверненого економічного збитку	Конкурентоспро- можність товару з урахуванням відверненого економічного збитку довікллю
2005	0,60	25	0,09	0,69
2006	0,70	32	0,12	0,82
2007	0,60	45	0,16	0,76
2008	0,85	36	0,13	0,98
2009	0,82	36	0,13	0,95
2010	0,90	42	0,15	1,05
2011	0,90	55	0,20	1,10
2012	0,95	62	0,23	1,18
2013	1,00	62	0,23	1,23
2014	1,00	62	0,23	1,23
Галузевий показник/пи- томий збиток довікллю	1,00	273,69		

Розрахуємо рівень конкурентоспроможності поршневих компресорів з урахуванням екологічного фактора (табл. 3.30).

Таблиця 3.30

Конкурентоспроможність поршневих компресорів з урахування відверненого економічного збитку

Роки	Конку- ренто- спро- мож- ність товару	Витрати на розробку та реалізацію екологоорієнто- ваних заходів на етапах життєвого циклу продукції, млн. грн	Величина відверненого економічного збитку	Конку- рентоспроможність товару з урахуванням відверненого економічного збитку довкіллю
1	2	3	4	5
2005	0,60	25	0,09	0,69
2006	0,70	22	0,08	0,78
2007	0,70	35	0,13	0,83
2008	0,85	30	0,11	0,96
2009	0,75	36	0,13	0,88
2010	0,90	39	0,14	1,04
2011	0,90	55	0,20	1,10
2012	0,98	58	0,21	1,19
2013	1,00	62	0,23	1,23
2014	1,00	62	0,23	1,23
Галузевий показник/пи- томий збиток довкіллю	1,00	273,69		

Розрахуємо коефіцієнти значущості складових екологічно орієнтованої конкурентоспроможності підприємства (табл. 3.31).

Таблиця 3.31

Визначення коефіцієнтів значущості складових екологічно орієнтованої конкурентоспроможності підприємства

Експерт	Складові екологічно орієнтованої конкурентоспроможності			
	$P_{розв. (1-3)}$ (K_1)	$P_{самоорганізац (4-6)}$ (K_2)	$P_{реал. зовн. зв. (5-7)}$ (K_3)	K_m (K_4)
Менеджер	3	3	3	3
Конструктор	3	2	2	3
Маркетолог	3	2	3	3
Економіст	2	3	2	3
Технолог	3	3	2	3
Сума балів	14	13	12	15
Середній бал	2,8	2,6	2,4	3

$$K_1 = 2,8 / (2,8 + 2,6 + 2,4 + 3) = 0,26$$

$$K_2=2,6/(2,8+2,6+2,4+3)=0,24$$

$$K_3=2,4/(2,8+2,6+2,4+3)=0,22$$

$$K_4=3/(2,8+2,6+2,4+3)=0,28$$

Розрахуємо екологічно орієнтовану конкурентоспроможність підприємства за формулою 2.6. Спершу розрахуємо конкурентоспроможність продукції підприємства за номенклатурою (табл. 3.32).

Таблиця 3.32

Конкурентоспроможність продукції за номенклатурою

Роки	Конку- ренто- спромож- ність гвинто- вих компре- сорів	Конку- ренто- спромож- ність поршне- вих компре- сорів	Значу- щість ринку збуту гвинто- вих компре- сорів	Значу- щість ринку збуту поршне- вих компре- сорів	Питома вага гвинтових компресорів в обсязі реалізації	Питома вага поршневих компресорів в обсязі реалізації
2005	0,60	0,60	1	1	0,45	0,38
2006	0,70	0,70	1	1	0,4	0,38
2007	0,60	0,60	1	1	0,45	0,38
2008	0,85	0,85	1	1	0,45	0,38
2009	0,82	0,82	1	1	0,45	0,38
2010	0,90	0,90	1	1	0,45	0,38
2011	0,90	0,90	1	1	0,45	0,38
2012	0,95	0,95	1	1	0,45	0,38
2013	1,00	1,00	1	1	0,45	0,38
2014	1,00	1,00	1	1	0,45	0,38

Розрахуємо екологічно орієнтовану конкурентоспроможність підприємства (табл. 3.33):

Таблиця 3.33

Екологічно орієнтована конкурентоспроможність підприємства

Роки	Потенціал розвитку	Потенціал самоорга- нізації	Потенціал реалізації зовнішніх зв'язків	Конкуренто- спроможність підприємства
1	2	3	4	5
2005	0,76	0,80	0,54	0,65
2006	0,72	0,85	0,55	0,67

Продовження до табл. 3.33

1	2	3	4	5
2007	0,70	0,8	0,74	0,68
2008	0,72	0,85	0,79	0,76
2009	0,73	0,84	0,79	0,76
2010	0,73	0,85	0,79	0,78
2011	0,76	0,91	0,81	0,80
2012	0,78	0,96	0,84	0,84
2013	0,76	0,93	0,87	0,8
2014	0,67	0,94	0,86	0,82

$$K=0,75*0,26+0,79*0,24+0,54*0,22+(0,6*1*0,452+0,6*1*0,379)*0,28=0,65$$

Розрахуємо рівень конкурентоспроможності без урахування екологічного фактора (табл. 3.34):

Таблиця 3.34

Конкурентоспроможність підприємства без урахування екологічного фактора

Роки	Потенціал розвитку	Потенціал самоорганізації	Потенціал реалізації зовнішніх зв'язків	Конкурентоспроможність підприємства
2005	0,63	0,67	0,42	0,56
2006	0,63	0,71	0,41	0,57
2007	0,62	0,68	0,62	0,62
2008	0,64	0,71	0,62	0,64
2009	0,66	0,70	0,62	0,66
2010	0,66	0,72	0,61	0,68
2011	0,70	0,77	0,63	0,71
2012	0,71	0,80	0,65	0,74
2013	0,69	0,78	0,67	0,74
2014	0,61	0,79	0,66	0,73

3.2 Розроблення стратегії досягнення екологічно орієнтованої конкурентоспроможності підприємства

Місією підприємства ПАТ «НВАТ ВНДІкомпресормаш» є виробництво високоякісної компресорної техніки для задоволення індивідуалізованого попиту та охорона навколишнього середовища у процесі виробництва та експлуатації компресорного устаткування.

Розглянемо ланцюг створення цінності підприємства (рис. 3.1).

Стратегічною ціллю є еколого-інноваційні проекти створення нових видів компресорів, їх швидка комерціалізація у результаті швидкого освоєння їх серійного виробництва.

Системний і стратегічний підходи передбачають аналіз зовнішнього середовища підприємства. Тому розглянемо основні фактори зовнішнього середовища прямої та непрямой дії.

Однією із складових зовнішнього середовища СП «Укртехносинтез» є конкуренти. Основними конкурентами є такі підприємства: компанія «Далгакіран Компресор Україна», ВАТ «Московський компресорний завод «Борец», ВАТ «Казанькомпресормаш», ВАТ «Завод «Арсенал», ЗАТ «REMEZA», ЗАТ «Челябінський компресорний завод».



Рис. 3.1 Ланцюг створення цінності ПАТ «НВАТ ВНДІкомпресормаш»

Джерело: авторська розробка

Російські виробники компресорного устаткування залучають замовників більш низькими цінами в порівнянні з підприємствами концерну, що реалізуються через Торговий будинок, хоча за технічним рівнем їхня продукція менш конкурентоспроможна (табл. 3.35).

Важливим елементом зовнішнього середовища є споживачі продукції підприємства ПАТ «НВАТ ВНДІкомпресормаш», продукція якого реалізується Торговим будинком концерну. Споживачами є вітчизняні підприємства та підприємства країн СНД, а також підприємства на зовнішньому ринку різних галузей промисловості: енергетичної, вугільної, гірничодобувної, харчової, нафтовидобувної, газовидобувної, хімічної, коксохімічної, машинобудівної та підприємств агропромислового комплексу, а саме АП «Шахта ім. Засядько», ЗАТ «АВК» (м. Донецьк), СП «Автогаз» (м. Кременчук), ПАТ «Азот» (м. Черкаси), Дніпромельниця та ін. підприємства харчової промисловості (м. Дніпропетровськ),

Таблиця 3.35

Інформація про найбільш впливових конкурентів з основної продукції

Найменування продукції (виду продукції)	Найменування конкурента	Країна походження конкурента	Ступінь конкуренції		
			незначний вплив	середній вплив	значний вплив
Компресори	компанія «Каезер»	Україна			X
Компресори	компанія «Далгакіран Компресор Україна»	Україна			X
Компресори	ВАТ «Московський компресорний завод «Борец»	Росія		X	
Компресори	ВАТ «Казанькомпресормаш»	Росія		X	
Компресори	ВАТ «Завод «Арсенал»	Росія			X
Компресори	ЗАТ «REMEZA»	Україна			X
Компресори	ЗАТ «Челябінський компресорний завод»	Росія			X

«Програма державного комітету з енергозбереження в Україні» (м. Нікополь), «Криворізький завод гірничого машинобудування» (м. Кривий Ріг), ТОВ «Тюменькомпресор» (м. Тюмень), ТОВ «Будівельне обладнання» (м. Вороніж), ТОВ «Строй-сталь» (м. Белгород) та ін. Серед характеристик цільової групи споживачів

доцільно визначити найбільш важливі, скориставшись методикою сегментування Ф.Котлера (табл. 3.36).

Таблиця 3.36

Портрет цільової аудиторії

Критерій сегментації	Приклад
Галузь	вугільна, нафтогазова, гірничодобувна
Регіон	для України: східний
Клімат	помірно континентальний
Країна	Україна, країни СНД

Проаналізуємо зовнішні фактори розвитку підприємства непрямої дії (табл. 3.37).

Таблиця 3.37

Зміст STEEPLE-факторів успішної діяльності

Буква	Зміст	Ступінь впливу на діяльність організації	Які зміни, що прогножуються, мають вплинути на організацію
1	2	3	4
S	Соціальні та культурні фактори	Мають прямий і достатньо сильний вплив на діяльність, оскільки підприємство виходить на міжнародні ринки збуту, встановлює довгострокові відносини із споживачами, встановлює з ними партнерські відносини, формує ефективні системи взаємовідносин із споживачами.	Зміни цієї групи факторів є майже непередбачуваними, оскільки мають нестійку основу формування – зокрема, психіку людини; високий ступінь диференціації смаків, індивідуальних особливостей і т. ін., непередбачуваність їх комбінацій існує завжди і визначає відношення людини до будь-чого: нового товару, іміджу товаровиробника, системи сервісу, переваг виробів і т. д. Підприємство зіштовхується з ризиком неприйняття ринком інновацій, які є його рушійною силою прогресу. Суспільство розвивається, формуються нові потреби, відкриваються нові стратегічні вікна для підприємства.

Продовження до табл. 3.37

1	2	3	4
Т	Інновації в області технологій та продуктів	Впливають безпосередньо і мають характер довгострокової стійкої дії із циклічними характеристиками. Підприємство намагається реалізувати свою позицію як позицію технічної першості (у сфері високих технологій та впровадження інновацій-продуктів).	Будь-які зміни у технологіях, в модифікаціях товару, у факторах модернізації виробів, появи абсолютно нових виробів обов'язково будуть мати вплив на підприємство. Тому ним реалізується принцип передбачення потреб споживачів й абсолютного стратегічного випередження конкурентів у процесі розробки, освоєння та виробництва нового виробу, створення концепції його забезпечення у процесі розгортання етапів життєвого циклу.
Е (Е1)	Економіка та конкуренція	Вплив економічної циклічності на підприємство має довгостроковий характер. Підприємство, вивчаючи закономірності функціонування економіки, передбачає вплив економічних циклів на перебіг своїх процесів. Інфляція має безпосередній сильний вплив на коротко- та довгострокову ефективність діяльності; забезпечення платоспроможності та ліквідності; позитивних змін факторів коротко- та довгострокового прибутку; на стабільність фінансових потоків у цілому; ціни на енергоносії також мають безпосередній вплив, надзвичайно сильний вплив із збереженням довгострокових тенденцій цього впливу. При цьому підприємство змушене запроваджувати енергозберігаючі технології виробництва. Інвестиційна привабливість регіону та рівень інвестицій визначають цикл ділової активності, який не має безпосереднього впливу, оскільки підприємство реалізує стратегію безперервних інновацій і формує відповідний інвестиційний механізм фінансування, стабілізуючи його шляхом резервування власних коштів, ефективного використання оборотного капіталу і т. д. Конкуренція має сильний вплив в аспекті цін, оскільки підприємство проводить диференціацію діяльності та продуктової лінії, тому відіграє роль стимулу у процесі оптимізації витрат виробництва та обігу.	Фактори, які будуть мати сильний вплив на ефективність діяльності підприємства у недалекому майбутньому, є такими: високі темпи інфляції, знецінення курсу валюти, зростання цін на енергоносії, зменшення інвестицій. Їх стійкий і сильний вплив, поява ознак некерованості перебігу процесів функціонування підприємства під їх впливом, може викликати кризу у тій чи іншій сфері діяльності чи системну кризу.

Продовження до табл. 3.37

1	2	3	4
Е (Е2)	Освіта, навчання та працевлаштування	Знання, джерелом яких є кваліфікована робоча сила, мають безпосередній вплив на конкурентоспроможність підприємства у довгостроковому періоді.	З розвитком НТП мають місце нові знання, поглиблення існуючих, зміна основ та джерел їх формування, збільшення кількості інформації. Ці зміни безпосередньо будуть впливати на конкурентоспроможність підприємства у довгостроковому періоді функціонування, тому підприємство має сьогодні реалізувати стратегічні ініціативи і формувати сьогодні основи майбутніх знань (запровадження інформаційних систем, розвиток персоналу, дослідження ринку праці).
Р	Політичні фактори	Політична нестабільність становить реальну загрозу ефективному функціонуванню підприємству, створюючи «коридор» можливих дій або навіть закриття «коридору» і, як наслідок, – неможливість здійснення та розвитку того чи іншого виду діяльності.	Політична нестабільність на державному, міжнародному та світовому рівнях викликана численними протиріччями у процесі розвитку суб'єктів та об'єктів різних рівнів. Суперечності розвитку нарастають і політичні курси стають непередбачуваними. Вплив політичних факторів у майбутньому може бути непередбачуваний та сильний, активізуючи інші фактори впливу зовнішнього середовища на умови діяльності.
L	Юридичні фактори	Законодавство впливає на діяльність підприємства, спрямовуючи її у певні регламентовані рамки. Ступінь впливу стандартів діяльності та продукції має безпосередній вплив на успішність функціонування. Суттєвим фактором впливу є антимонопольне та трудове законодавство, що безпосередньо впливають на здатність підприємства завоювати певну ринкову нішу. Закони про власність, про об'єднання підприємств впливають на можливість ефективної інтеграції підприємств для досягнення бажаного ефекту від масштабу.	На даний момент змін у законодавстві не передбачено. До того ж, процеси змін тривалі і створюють, так звані умови перехідного періоду, коли підприємство, знаючи про зміни у законодавстві, які ще не наступили, можуть дотримуватися тимчасово існуючих законів, формуючи адаптаційні можливості для переходу на нову законодавчу концепцію.

Продовження до табл. 3.37

1	2	3	4
Е (ЕЗ)	Захист навколишнього середовища	Значне погіршення стану навколишнього природного середовища вже зараз ставить на порядок денний наступні вимоги: енергозбереження у процесі господарської діяльності, зменшення викидів та скидів токсичних речовин, промислових відходів, ефективність природокористування, спрямування інвестицій для реалізації стратегії ефективного природокористування у майбутньому шляхом реалізації комплексу природоохоронних заходів. Встановлюються та законодавчо закріплюються екологічні стандарти якості навколишнього середовища. Екологічні фактори мають прямий і сильний вплив на діяльність підприємства, оскільки воно виробляє продукцію машинобудування, що є одним із основних факторів промислового забруднення. В результаті виконання всіх екологічних норм та додержання стандартів конкурентоспроможність суттєво знизиться.	На сучасному етапі розвитку експертами прогнозуються ще більші темпи погіршення показників якості навколишнього природного середовища, тому і коригувальні заходи будуть мати адміністративний і безкомпромісний характер.

Основою забезпечення конкурентоспроможності підприємства є системний комплекс його ділових компетенцій. Виявлені, охарактеризовані, оцінені та обґрунтовані ділові компетенції підприємства наведені у табл. 3.38.

Таблиця 3.38

Ділові компетенції ПАТ «НВАТ ВВДікомпресормаш»

Ділові компетенції	Тенденція розвитку компетенції (↑, ↓)	Ступінь впливу на результати організації	Ступінь відповідності ринку	Необхідність створення нових компетенцій
1	2	3	4	5
Кадрові:				
- застосування нових HR-технологій;	↑	3	4	3
- тісні зв'язки між школами, ліцеями, університетами;	↑	1	2	4
- дух наставництва;	↑	3	2	1
- практика ротатії кадрів, програмування кар'єри;	↑	4	4	1
- висока кваліфікація кадрів;	↑	5	4	1
- системна підготовка кадрів;	↑	5	5	0

Продовження до табл. 3.38

1	2	3	4	5
Управлінські: - використання концепцій науки управління; - стандартизація системи управління підприємством та виробництвом; - орієнтація на постійне удосконалення управлінських технологій; - спільні проекти з іноземними партнерами; - здатність до забезпечення балансу між цілями у соціальній політиці, політиці з якості та екологічній політиці у контексті формування економічної політики; - організація робіт з прогнозування та координації компресоробудування; - встановлення і прагнення відповідати сучасним вимогам бізнес-менеджменту	↑ ↑ ↑ ↑ ↑ ↑ ↑	5 4 4 4 4 3 3	5 5 4 5 4 4 3	-4 2 3 1 1 2 3
Виробничі: - індивідуалізація виробництва; - інфраструктура швидкої комерціалізації інновацій; - розвинена науково-технічна база; - 40-річний досвід створення нової техніки; - автоматизація процесів проектування; - розвинена науково-виробнича база; - наявність значної експериментальної бази; - автоматизація технічної підготовки виробництва; - авторські свідоцтва і патенти; - поєднання дослідницької роботи та сучасного виробництва; - високий проектно-конструкторський потенціал;	↑ ↑ ↑ ↑ ↑ ↑ ↑ ↑ ↑ ↑ ↑	5 5 5 5 3 5 2 5 3 5 4	5 5 5 5 4 3 2 4 3 5 4	1 0 0 0 4 0 3 1 2 0 3
Збутові: - розширена географія партнерських зв'язків; - високоефективна організація виставкової діяльності; - ефективна регіональна сервісна служба.	↑ ↑ ↑	5 3 4	4 4 4	0 1 1
Фінансові: - методи оптимізації структури витрат виробництва з урахуванням необхідності нарощення споживчої цінності компресорів;	↑	5	4	3

Проведемо аналіз внутрішнього середовища з урахуванням зовнішніх загроз та можливостей підприємства на основі використання SWOT-аналізу (табл. 3.39).

Таблиця 3.39

Стратегічний баланс ПАТ «НВАТ ВНДІкомпресормаш»

Внутрішні слабкі сторони	Зовнішні загрози
1	2
<ul style="list-style-type: none"> • застаріле устаткування • низька прибутковість через високу собівартість виготовлення, неможливість забезпечити ефект масштабу; • відсутні навички та здібності у питаннях стратегічного управління; • внутрішня неефективність виробництва; • недостатньо власних ресурсів для кардинальних змін в стратегії через обмежений масштаб діяльності; • собівартість вище, ніж в основних конкурентів; • застаріле обладнання; • висока плинність кадрів. 	<ul style="list-style-type: none"> • поява на ринку закордонних конкурентів з більш низькими витратами виробництва; • зростання привабливості продуктів-субститутів; • повільне зростання ринку; • несприятливі зміни курсів валют або торгової політики держави; • підвищення законодавчих вимог; • висока залежність від зниження попиту на даному етапі розвитку бізнесу; • вимоги споживачів та постачальників зростають; • зміни в потребах та смаках споживачів; • несприятливі демографічні зміни; • поява більш дешевших технологій; • впровадження конкурентом нового або удосконаленого продукту; • вихід на внутрішній ринок конкурентів з більш низькими витратами; • політична нестабільність; • зміна податкового законодавства; • збільшення цін на сировину та енергоресурси; • втрата кваліфікованих спеціалістів через виплату заробітної плати не в достатньому розмірі.
Внутрішні сильні сторони	Зовнішні можливості
<ul style="list-style-type: none"> • розширена мережа каналів збуту; • власна технологія; • високий рівень розвитку менеджменту; • ефективна система післягарантійного сервісу; • сертифікована система управління якістю; • довгострокові відносини з постачальниками; • спільні проекти з іноземцями; • індивідуалізація виробництва; • позитивний імідж на ринку; • багатопрофільність діяльності; • висока виробнича майстерність; • глибоке розуміння потреб і смаків 	<ul style="list-style-type: none"> • здатність обслуговувати додаткові групи клієнтів та виходити на нові ринки; • існують шляхи для спеціалізації; • зростаючий попит; • можливості вертикальної та горизонтальної інтеграції; • зниження торгівельних бар'єрів на привабливих закордонних ринках; • виокремлення непрофільних видів бізнесу; • оптимізація затрат шляхом реструктуризації процесу надання сервісу; • постійне споживання продукції і можливість збільшення обсягів реалізації; • можливість виходу на новий ринок; • можливість випускати нову продукцію;

споживачів; • сучасний дизайн, комфортність продукції; • екологічність компресорного обладнання; • відома у світі торгова марка; • менша у порівнянні з конкурентами питома вага витрат ресурсів експлуатації; • висока ремонтпридатність товару; • формування та реалізація концепції соціальної відповідальності; • розширена компетенція служби персоналу (підготовка, відбір, навчання, ротация, розвиток кар'єри, робота з потенційними співробітниками); • тісний взаємозв'язок між функціями стратегічного, тактичного та промислового маркетингу; • розширена географія партнерських зв'язків; • 40-річний досвід розробки та створення нової високоефективної техніки та обладнання;	• поява нових технологій; • залучення нових клієнтів; • стійкий попит на більшу частину асортименту; • висока конкуренція у постачальників
---	---

Місія діяльності підприємства: «Ми вибудовуємо свої практичні дії – створюємо наукоємне компресорне обладнання для забезпечення сьогodнішніх і завтрашніх потреб в економічному, надійному та екологічному обладнанні».

Після визначення місії, необхідно побудувати дерево цілей організації. Визначені на основі головної мети цілі є критеріями для прийняття управлінських рішень та задають орієнтири діяльності організації. Цілі використовують під час встановлення корпоративних стандартів, оцінки ефективності роботи підрозділів підприємства.

Генеральна ціль діяльності: «Не повторювати те, що виготовляється у Європі, а зробити краще, отримати продукт, який може бути на 25-30% дешевше, ніж у Європі. Розробити та виготовити новий вид компресорного устаткування і стати монополічним виробником даного виду продукції».

Орієнтирами діяльності є наступні:

1. Подальше удосконалення того, що вже напрацьовано.
2. Пошук і розробка нових ідей.

3. Їх максимально швидка реалізація (ринкова комерціалізація).

Для реалізації цілей стратегії забезпечення екологічно орієнтованої конкурентоспроможності підприємства постає необхідність розрахунку комплексного показника екологічно орієнтованої конкурентоспроможності підприємства. На основі визначення величини потенціалів підприємства оцінимо вектор розвитку за формулою 2.13 (табл. 3.40):

$$\bar{B} = (P_{розв.(1-3)} * P_1; P_{самоорганізац.(4-6)} * P_2; P_{реал.зовн.зв.(5-7)} * P_3; K_m) \quad (2.13)$$

де P_1 , P_2 , P_3 – ймовірності формування потенціалів конкурентоспроможності підприємства;

K_m – конкурентоспроможність товару.

Сума координат вектора розвитку є комплексним показником конкурентоспроможності підприємства. Розглянемо три альтернативи подальшого розвитку підприємства: 1) підвищення потенціалу реалізації зовнішніх зв'язків та рівня конкурентоспроможності продукції; 2) підвищення потенціалу самоорганізації; 3) підвищення потенціалу розвитку. Розрахуємо та спрогнозуємо на основі експертного метода показник екологічно орієнтованої конкурентоспроможності підприємства для кожної з альтернатив розвитку з урахування інвестицій до 2016 р. (табл. 3.40) та побудуємо вектори розвитку (рис. 3.2):

Таблиця 3.40

Очікувані альтернативи розвитку підприємства

Рік	Вектор 1	Вектор 2	Вектор 3
2014	0,82	0,7	0,85
2015	0,81	0,7	0,86
2016	1,05	1	0,97

Відобразимо вектор розвитку графічно (рис. 3.2).

Таким чином, очікувані значення потенціалу конкурентоспроможності та рівня конкурентоспроможності продукції збільшується до 2016 року відповідно до третьої альтернативи розвитку підприємства, що полягає у першочерговому інвестуванні зростання потенціалу розвитку підприємства.

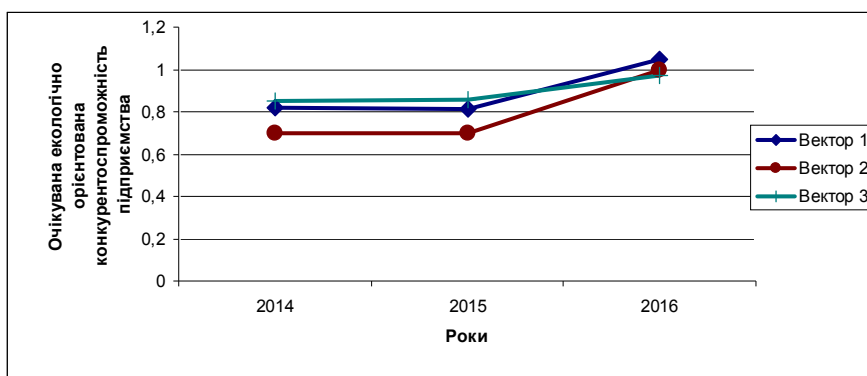


Рис. 3.2 Динаміка очікуваних величин потенціалів підприємства та конкурентоспроможності його продукції

3.3 Механізм забезпечення екологічно орієнтованої конкурентоспроможності підприємства

Важливим завданням постає формування організаційно-економічного механізму забезпечення екологічно орієнтованої конкурентоспроможності, який би спирався на положення системного підходу та містив надійний потенціал своєї реалізації (наявність адаптивної, ефективної організаційної та інших складових).

Розглянемо механізм екологізації економіки у цілому. На думку П.М. Скрипчука [93, с. 41], механізм забезпечення екологізації економіки на всіх рівнях – це екологічне управління та його інструментарій, який становлять екологічні експертиза, аудит, маркетинг, стандартизація та сертифікація. Екологічна сертифікація продукції, послуг та її розвиток, у результаті чого матиме місце відповідність об'єктів довкілля і територіально-господарських систем, полягає у їх дослідженні з точки зору системного підходу на основі екологічного аудиту, існуючих та нових законодавчо-нормативних документів, міжнародних регламентів й угод.

Під організаційно-економічним механізмом управління конкурентоспроможністю ми розуміємо систему важелів, методів, інструментів, організаційних форм ефективного взаємоузгодження інтересів усіх сторін, ланок, структурних одиниць, індивідуумів для забезпечення стійкості процесу управління,

досягнення стратегічних цілей і збереження збалансованості розвитку. Механізм реалізації процесу забезпечення та підтримки конкурентоспроможності та його елементи представлений на рис. 3.5.

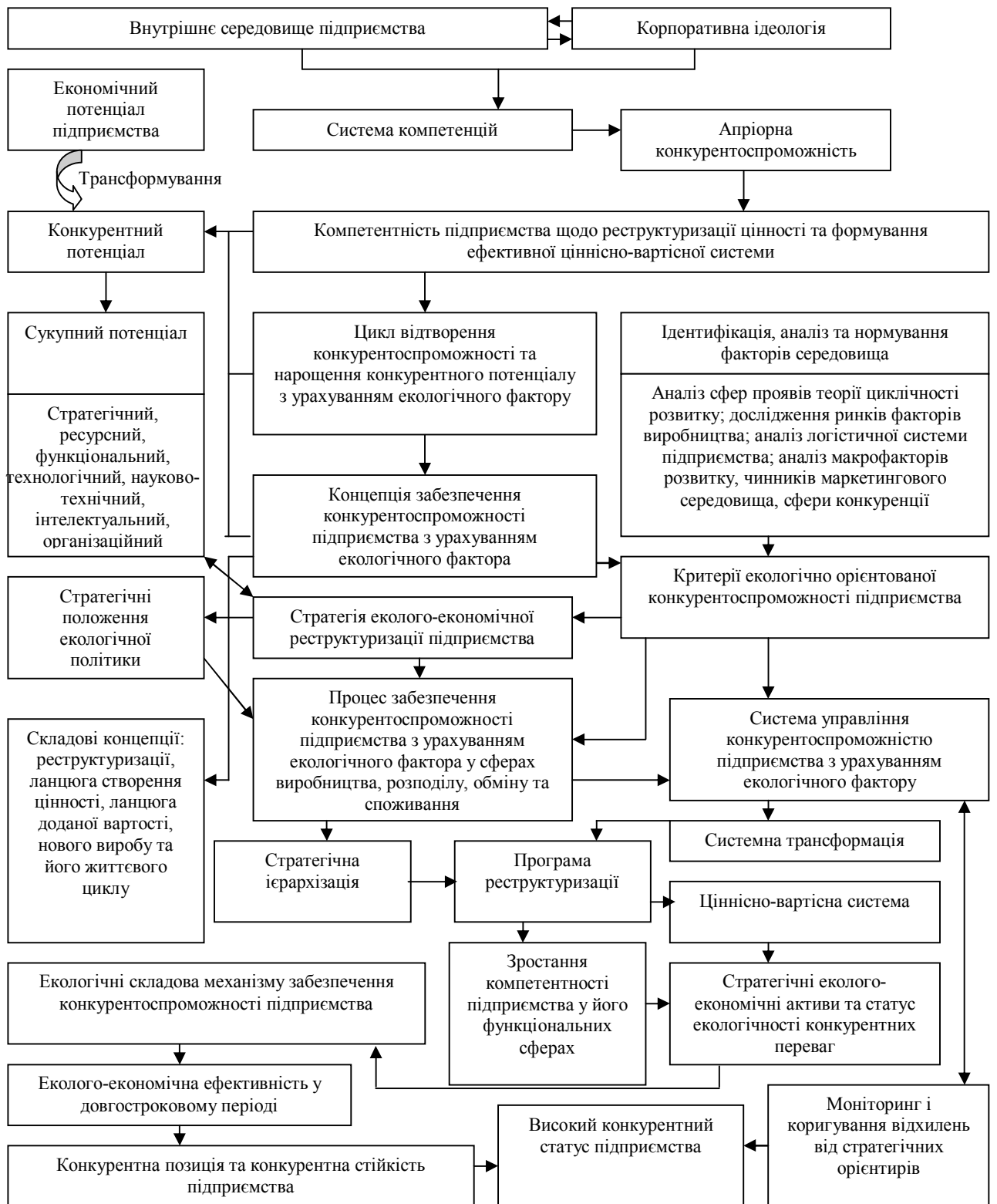


Рис. 3.5 Організаційно-економічний механізм конкурентоспроможності підприємства Джерело: авторська розробка

У роботі [93, с. 64] визначають еколого-економічний механізм управління підприємством з методичної точки зору як систему економічних важелів управління розвитком підприємства і забезпечення охорони навколишнього середовища.

Більшість вчених визначають такі основні елементи механізму еколого-економічного розвитку підприємства: підсистема планування природоохоронної діяльності та раціонального природокористування, підсистема інвестиційного менеджменту і механізм стимулювання природоохоронної діяльності.

Економічний механізм забезпечує визначення і формування сприятливих економічних, організаційних, правових та інших умов розвитку економічного потенціалу, а також підвищення ефективності його використання, передбачаючи при цьому надання державної цінової, фінансової та інших видів допомоги національним товаровиробникам. В Україні розвиток виробництва базується на впливі як адміністративно-командного, так і економічного методів управління. Їх співвідношення у різних галузях народного господарства неоднакове [63, с.27].

О.А. Гаврик, С.М. Савченко [41] визначають сутність інформаційно-інноваційного механізму підвищення конкурентоспроможності, що є сукупністю паралельно-послідовних процесів, внаслідок яких притік на підприємство науково-технологічного знання або його генерація на підприємстві в поєднанні з припливом знання про тенденції технологічного розвитку галузей-споживачів разом з іншими ресурсами зумовлює підвищення конкурентоспроможності підприємств.

О.М. Зборовська [63, с.27] виділяє такі основні елементи економічного механізму промислового комплексу: управлінський сегмент, правовий сегмент, державний механізм, ринкові механізми, зокрема, ціновий і фінансовий.

На основі систематизації, аналізу та узагальнення досліджень проблем еколого-економічного управління нами було визначено поняття організаційно-економічного механізму екологізації промислового підприємства як комплекс принципів, важелів, методів, інструментів у системі управління підприємством з метою досягнення оптимального коротко- і довгострокового балансу між економічним розвитком, раціоналізацією природокористування та результатами реалізації ініціатив підприємства у сфері охорони навколишнього середовища на основі узгодження

інтересів підприємства з одного боку, та інтересів усіх зацікавлених сторін діяльності підприємства, – з іншого.

Концептуальною основою організаційно-економічного механізму екологізації підприємства, на наш погляд, є такі його базові елементи: суб'єкти (апарат управління підприємством, зацікавлені сторони у сфері діяльності підприємства та ін.); об'єктом еколого-економічних методів є ключові сфери діяльності підприємства з точки зору забезпечення еколого-економічного розвитку та конкурентоспроможності підприємства з урахуванням балансу функціонування. Механізм забезпечення конкурентоспроможності підприємства з урахуванням екологічної складової може бути представлений наступним чином (рис. 3.7).

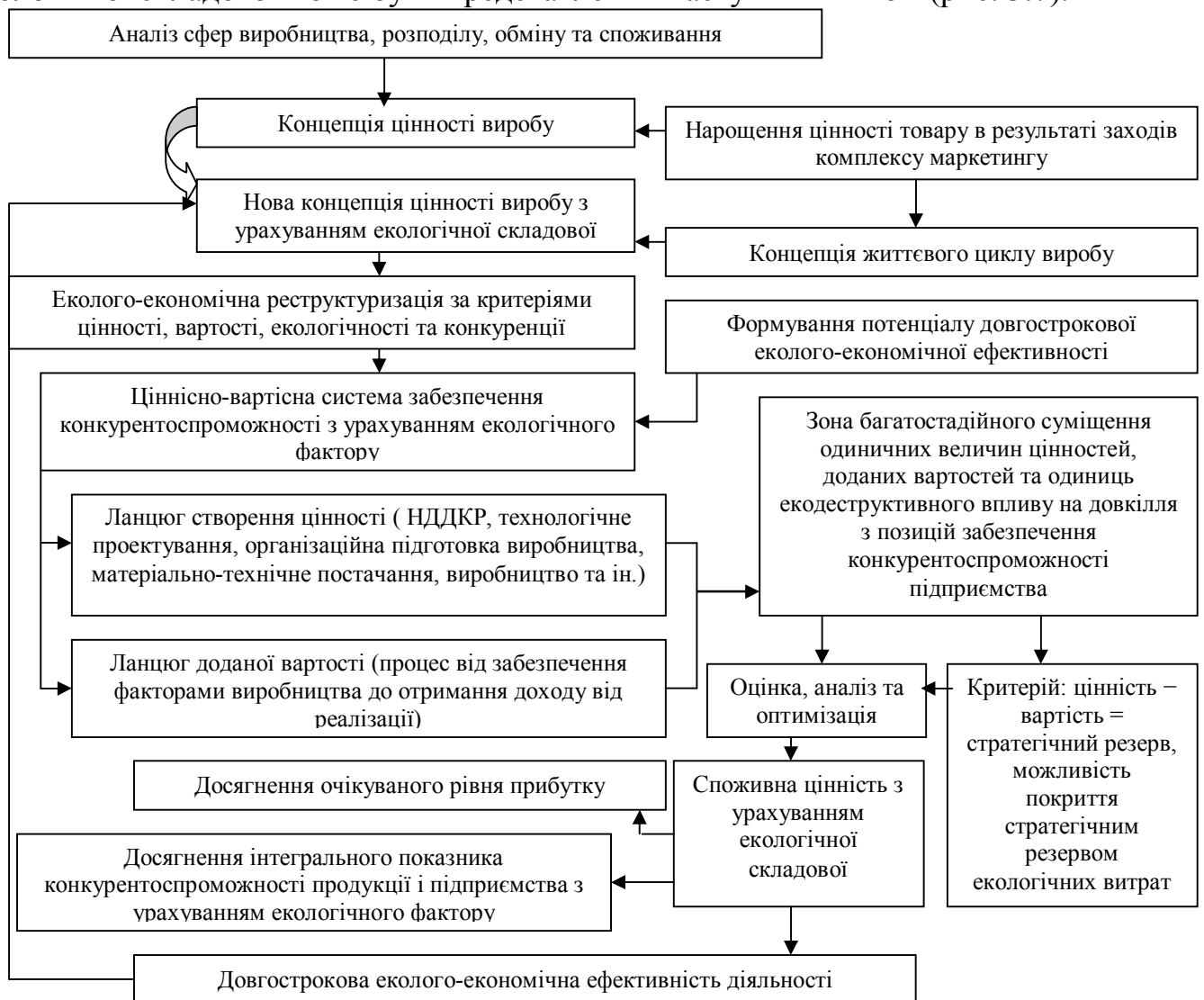


Рис. 3.6 Екологічна складова механізму забезпечення

конкурентоспроможності підприємства з урахуванням екологічного фактору

Джерело: авторська розробка

Іншими елементами організаційно-економічного механізму конкурентоспроможності є основні важелі досягнення збалансованого розвитку (екологічно орієнтовані стійкі конкурентні переваги, екологічна стандартизація системи управління та ін.); основні методи досягнення еколого-економічного розвитку (еколого-економічна реструктуризація, екологізація етапів життєвого циклу продукції, методи аналізу та моніторингу впливу підприємства на навколишнє природне середовище та ін.); інструменти досягнення еколого-економічного розвитку (програма еколого-економічної реструктуризації підприємства, стандарти відповідності якості та екологічності продукції та ін.).

Ключовими елементами механізму реструктуризації підприємства є: 1) проведення реструктуризації у контексті системи стратегічного управління конкурентоспроможністю підприємства; 2) одночасне проведення стратегічного аналізу, аналізу макросередовища та комплексної діагностики підприємства за критеріями його конкурентоспроможності та рівня розвитку конкурентного потенціалу; 3) системна ідентифікація проблем, визначення їх функціональної спрямованості та сутнісного змісту; аналіз проблем у контексті системи створення цінності підприємства; 4) виявлення недоліків у конкурентній стратегії підприємства; взаємна адаптація проблем з організаційної точки зору; 5) розробка програми реструктуризації з точки зору ключових аспектів діяльності: стратегічного (технологічний розвиток на даному підприємстві); адаптаційного (з точки зору отримання прибутку); 6) забезпечення стійкості та забезпечення нових конкурентних переваг у процесі проведення конкурентоспроможності підприємства, тобто конкурентні переваги виступають проміжними критеріями ефективності реалізації програми реструктуризації підприємства; 7) забезпечення довгострокової ефективності діяльності та стратегічної конкурентоспроможності на основі досягнення стабільної прибутковості діяльності. Механізм реструктуризації у структурі системи забезпечення конкурентоспроможності підприємства представлено на рис. 3.8.

Теоретичною основою формування організаційно-економічного механізму реструктуризації підприємства є такі принципи [152, с. 195-196]: 1) принцип

наукової обґрунтованості; 2) принцип безперервної адаптації; 3) принцип цілеспрямованості; 4) принцип відповідальності; 5) принцип самоорганізації.



Рис. 3.7 Організаційно-економічний механізм реструктуризації ПАТ «НВАТ ВВДікомпресормаш» Джерело: авторська розробка

Механізм забезпечення екологічно орієнтованої конкурентоспроможності підприємства відображений на рис. 3.9.

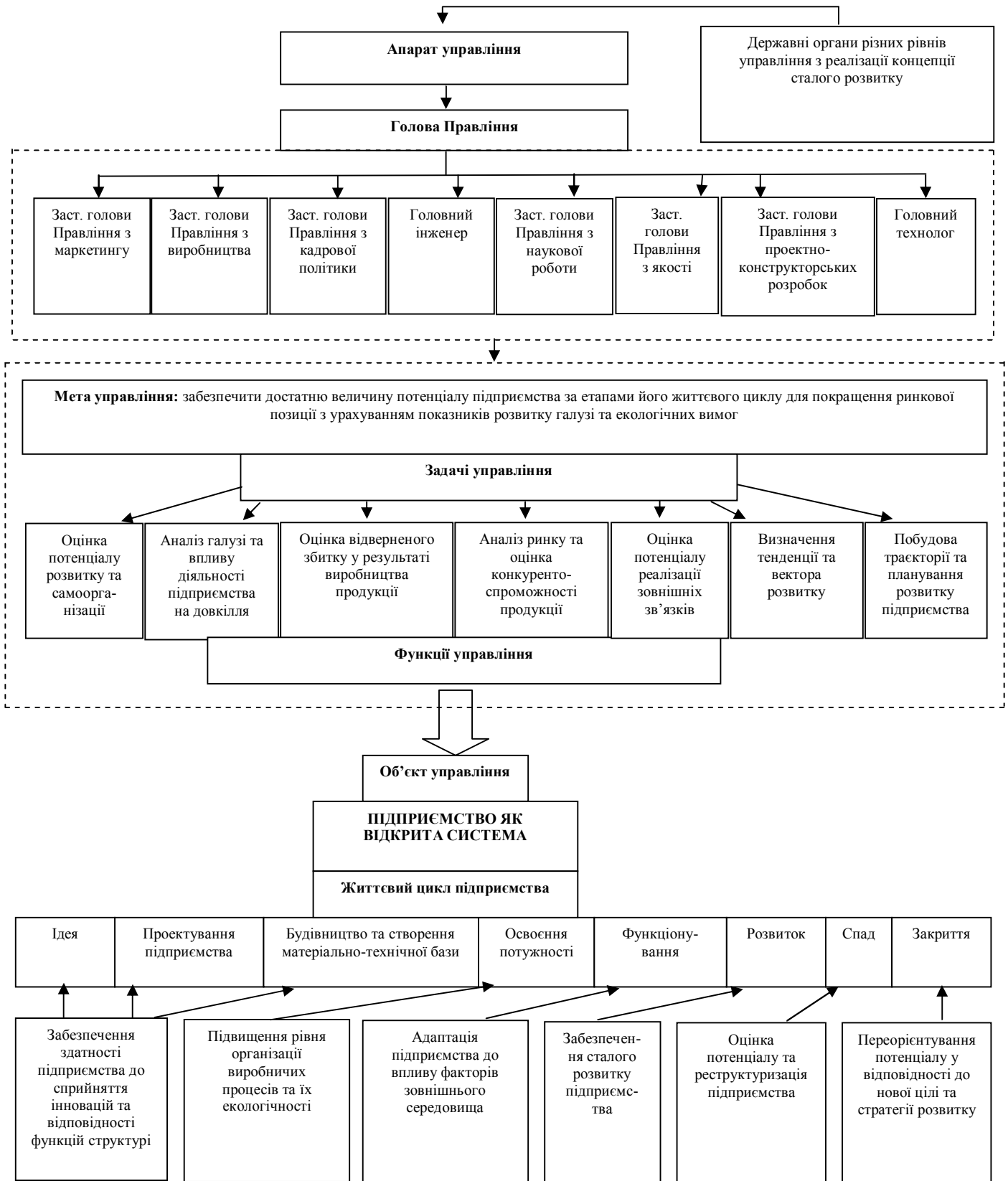


Рис. 3.8 Організаційно-економічний механізм забезпечення екологічно орієнтованої конкурентоспроможності підприємства Джерело: авторська розробка

Організаційно-економічний механізм забезпечення екологічно орієнтованої конкурентоспроможності ґрунтується на теоретичній моделі підприємства як відкритої системи (системній моделі підприємства). У результаті проектування підприємства воно уже має певний потенціал розвитку. У результаті організаційного проектування підприємства виокремлюється потенціал самоорганізації. У процесі діяльності підприємство накопичує потенціал реалізації зовнішніх зв'язків. Важливим завданням постає визначення величини потенціалу та його основних складових на кожному етапі життєвого циклу підприємства. При чому окремих видів потенціалів може не бути на тих чи інших етапах життєвого циклу підприємства.

Розглянемо більш докладніше складові організаційно-економічного механізму екологічно орієнтованої конкурентоспроможності підприємства: важелі, методи та інструменти управління екологічно орієнтованою конкурентоспроможністю підприємства.

При цьому організаційно-економічні інструменти управління розглядаються у розрізі етапів життєвого циклу підприємства. До важелів управління екологічно орієнтованою конкурентоспроможністю підприємства відносяться такі (дія яких має довгостроковий характер): створення екологічних конкурентних переваг; екологічна стандартизація системи управління підприємством; впровадження стандартів якості продукції; впровадження принципів процесного управління; забезпечення відповідності функцій структурі підприємства.

До методів забезпечення екологічно орієнтованої конкурентоспроможності підприємства слід віднести (мають середньострокову дію): перерозподіл величин використання потенціалу конкурентоспроможності за етапами життєвого циклу підприємства; рівномірне використання потенціалу конкурентоспроможності підприємства упродовж його життєвого циклу (оптимізація використання потенціалу для максимізації величини екологічно орієнтованої конкурентоспроможності підприємства); реструктуризація; екологізація; системний аналіз організації, що включає аналіз зовнішнього середовища; оцінка потенціалу конкурентоспроможності підприємства; адаптація; оцінка рівня

конкурентоспроможності з урахуванням відверненого збитку довкіллю внаслідок її проектування, виробництва, реалізації та утилізації.

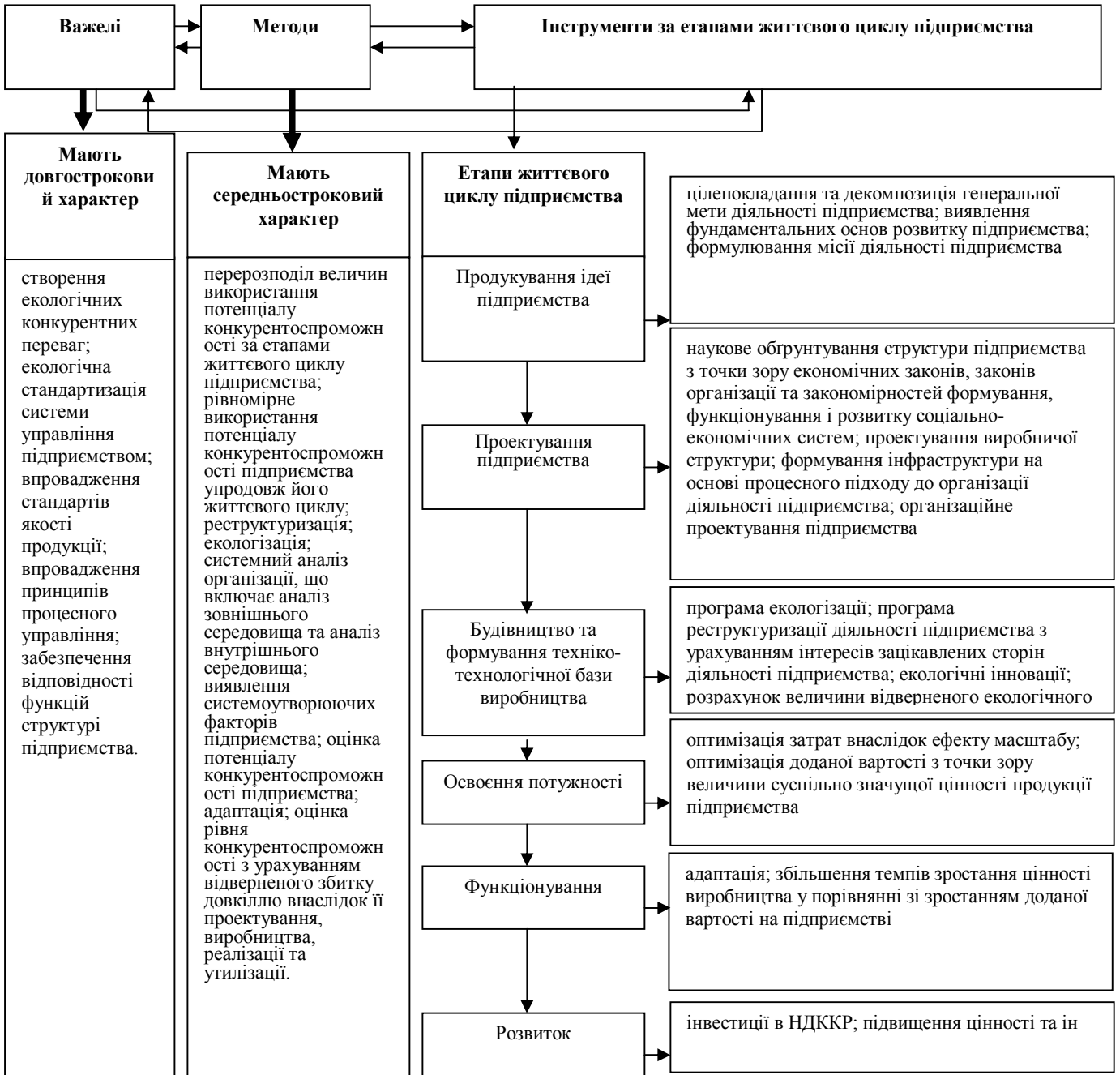


Рис. 3.9 Складові організаційно-економічного механізму забезпечення екологічно орієнтованої конкурентоспроможності підприємства Джерело: авторська розробка

Таким чином, даний механізм ґрунтується на розгляді підприємства як відкритої системи у часі та просторі, розглядаючи якнайбільшу кількість факторів і підвищуючи таким чином системну стійкість підприємства, та плануючи розвиток підприємства у розрізі етапів його життєвого циклу.

Висновки до розділу 3

1. Сформовані в дисертаційній роботі науково-методичні підходи були апробовані на прикладі ПАТ «НВАТ ВНДІкомпресормаш». У роботі проведено оцінку конкурентоспроможності продукції підприємства – компресорних установок і встановлено, що продукція підприємства є найбільш конкурентоспроможними завдяки своїм техніко-економічним характеристикам.

У роботі проведено оцінку екологічно орієнтованої конкурентоспроможності підприємства. Величина екологічно орієнтованої конкурентоспроможності підприємства склала 0,82, а без урахування екологічного фактору – 0,73. Таким чином, величина екологічно орієнтованої конкурентоспроможності підприємства є вищою, що свідчить про наявність перспектив підприємства в умовах реалізації концепції сталого розвитку.

2. На основі використання методів стратегічного планування діяльності підприємства у роботі розроблено та обґрунтовано стратегію забезпечення екологічно орієнтованої конкурентоспроможності ПАТ «НВАТ ВНДІкомпресормаш». На основі конкурентного аналізу діяльності підприємства виділено його ланцюг створення цінності та проведено структурування стратегічних цілей його діяльності. На основі оцінки потенціалів розвитку, самоорганізації та потенціалу реалізації зовнішніх зв'язків підприємства за 2004-2014 рр. побудовано вектори розвитку підприємства. Виявлено, що протягом зазначеного періоду всі види потенціалів збільшувалися, а потенціал розвитку залишався незмінним, а потім почав зменшуватися. Таким чином, зроблено висновок, що збільшення величини потенціалу розвитку є основним завданням у структурі стратегії забезпечення екологічно орієнтованої конкурентоспроможності підприємства.

3. На основі системного підходу до забезпечення екологічно орієнтованої конкурентоспроможності підприємства у роботі розроблено організаційно-економічний механізм її досягнення, який спрямований на підвищення та реалізацію потенціалу конкурентоспроможності підприємства протягом усього життєвого циклу підприємства і передбачає використання відповідних організаційно-

економічних інструментів управління екологічно орієнтованою конкурентоспроможністю для кожного етапу життєвого циклу підприємства.

Організаційно-економічний механізм забезпечення екологічно орієнтованої конкурентоспроможності ґрунтується на теоретичній моделі підприємства як відкритої системи (системній моделі підприємства).

Визначено поняття організаційно-економічного механізму управління конкурентоспроможністю як системи важелів, методів, інструментів, організаційних форм ефективного взаємоузгодження інтересів усіх сторін, ланок, структурних одиниць, індивідуумів для забезпечення стійкості процесу управління, досягнення стратегічних цілей і збереження збалансованості розвитку.

Визначено концептуальну основу організаційно-економічного механізму екологізації підприємства, що відображає його базові елементи: суб'єкти (апарат управління підприємством, зацікавлені сторони у сфері діяльності підприємства та ін.); об'єктом еколого-економічних методів є ключові сфери діяльності підприємства з точки зору забезпечення еколого-економічного розвитку та конкурентоспроможності підприємства з урахуванням балансу функціонування.

Розглянуто складові організаційно-економічного механізму екологічно орієнтованої конкурентоспроможності підприємства: важелі, методи та інструменти управління екологічно орієнтованою конкурентоспроможністю підприємства.

Результати дослідження за розділом 3 знайшли відображення у працях [40, 43, 83, 84, 87, 89, 90, 93].

ВИСНОВКИ

У дисертаційному дослідженні проведено систематизацію, аналіз та узагальнення теоретичних положень та подане нове вирішення наукового завдання, що полягає в удосконаленні теоретичних та науково-методичних положень щодо формування організаційно-економічного механізму забезпечення екологічно орієнтованої конкурентоспроможності промислових підприємств.

Результати виконаного дослідження дозволяють зробити висновки теоретичного і науково-практичного спрямування, основними з яких є такі:

1. В умовах реалізації концепції екологічно сталого розвитку підприємство повинне розглядатися як відкрита система з урахуванням його відносин із навколишнім середовищем. У результаті проектування формується визначена величина його потенціалу, що розглядається у динаміці, тобто за етапами життєвого циклу підприємства. Конкурентоформуючий, конкурентозабезпечуючий та конкурентопідтримуючий потенціали підприємства, а також запроєктований рівень конкурентоспроможності його продукції визначають тенденцію його розвитку, що іманентно властива внутрішній структурі підприємства.

2. Екологічно орієнтована конкурентоспроможність підприємства повинна розглядатися як його здатність формувати та реалізувати власний потенціал з метою випуску конкурентоспроможної продукції на основі максимального врахування всієї сукупності системних відносин та зв'язків підприємства з навколишнім природним середовищем на кожному з етапів свого життєвого циклу. Визначення потенціалу конкурентоспроможності підприємства за етапами його життєвого циклу дозволяє врахувати системоутворюючі фактори функціонування і розвитку підприємства і таким чином забезпечити ефективність його діяльності у довгостроковому періоді.

3. Теоретико-методичні принципи екологічно орієнтованої конкурентоспроможності підприємства базуються на системній методології розвитку та полягають у врахуванні джерел саморозвитку підприємства, раціональності проектної моделі підприємства, системної стійкості підприємства, спрямованості та закономірності його розвитку, важливості адаптації підприємства

до дії факторів зовнішнього середовища, наявності величини суспільної цінності продукції підприємства. Відповідно до принципів забезпечення екологічно орієнтованої конкурентоспроможності розроблено критерії її оцінки, що дозволяють обґрунтувати стратегію розвитку підприємства з позицій системної методології.

4. На основі теоретико-методичних принципів та критеріїв екологічно орієнтованої конкурентоспроможності підприємства розроблено науково-методичний підхід до оцінки рівня екологічно орієнтованої конкурентоспроможності підприємства, що полягає в урахуванні екологічного фактора під час визначення потенціалу конкурентоспроможності підприємства шляхом оцінки спроможності підприємства до реалізації екологічних інновацій, підвищення рівня екологізації виробничих процесів, зменшення величини забруднення довкілля та підвищення рівня конкурентоспроможності продукції шляхом урахування її екологічності.

5. На базі оцінки системних можливостей підприємства до розвитку вдосконалено методичні основи розроблення та обґрунтування стратегії досягнення екологічно орієнтованої конкурентоспроможності підприємства. Обґрунтовано процедуру стратегічного планування екологічно орієнтованої конкурентоспроможності підприємства, що ґрунтується на виявленні та визначенні внутрішньої (структурної) тенденції розвитку підприємства, що іманентно йому властива, та побудові вектора його розвитку за етапами життєвого циклу підприємства на основі визначення очікуваних величин потенціалу розвитку, потенціалу самоорганізації, потенціалу реалізації зовнішніх зв'язків підприємства, а також рівня конкурентоспроможності його продукції.

6. Сформовані в дисертаційній роботі науково-методичні підходи були апробовані на прикладі ПАТ «НВАТ ВНДІкомпресормаш». У роботі проведено оцінку екологічно орієнтованої конкурентоспроможності підприємства. Величина екологічно орієнтованої конкурентоспроможності підприємства становила в 2014 р. 0,82, а без урахування екологічного фактора – 0,73. Таким чином, величина екологічно орієнтованої конкурентоспроможності підприємства є вищою, що

свідчить про наявність перспектив розвитку підприємства в умовах реалізації концепції сталого розвитку.

7. На основі використання методів стратегічного планування діяльності підприємств у роботі розроблено та обґрунтовано стратегію забезпечення екологічно орієнтованої конкурентоспроможності ПАТ «НВАТ ВНДІкомпресормаш». На основі оцінки потенціалу конкурентоспроможності побудовано вектор розвитку підприємства і зроблено висновок, що збільшення величини потенціалу розвитку є основним завданням у структурі стратегії екологічно орієнтованої конкурентоспроможності підприємства.

8. На основі системного підходу до забезпечення екологічно орієнтованої конкурентоспроможності підприємства у роботі розроблений організаційно-економічний механізм її досягнення, спрямований на підвищення та реалізацію потенціалу конкурентоспроможності підприємства упродовж усього його життєвого циклу; такий, що передбачає використання організаційно-економічних інструментів управління для кожного етапу життєвого циклу підприємства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Абрамов В.Л. Интеллектуальные ресурсы конкурентоспособности современной организации / В.Л. Абрамов // Открытое образование. – 2005. – №2. – С. 76-80.
2. Авруцкая Т.И. Выставочная деятельность концерна «Укрросметалл». Этапы становления / Т.И. Авруцкая, М.Е. Роговой // Компрессорное и энергетическое машиностроения. – 2005. – №10.
3. Альбеков М. Экологическая безопасность и конкурентоспособность предприятий [Электронный ресурс] / М. Альбеков. – Режим доступа: http://www.qbcentre.spb.ru/pbl/moody_albekov_ecology.pdf
4. Александренко Т. Эффективная реструктуризация: от чего зависит успех // Т. Александренко // Менеджмент и менеджер. – 2006. – №12. – С. 17-23.
5. Аналіз сучасних підходів до оцінки конкурентоспроможності промислового підприємства [Електронний ресурс]. – Всеукраїнська експертна мережа. – Режим доступу: http://www.experts.in.ua/baza/analitic/index.php?ELEMENT_ID=11254
6. Андреева Л. Взгляд на системную конкурентоспособность как доминанту устойчивого развития экономики / Л. Андреева // Экономист. – 2004. – №1. – С. 81-88.
7. Андреева Е. Как управлять сложностью. Бритва Оккама в работе? / Е. Андреева // Управление компанией. – 2011. – №2. – С. 13-18.
8. Арестенко В.В. Методи і моделі оцінювання конкурентоспроможності підприємств АПК / В.В. Арестенко // Актуальні проблеми економіки. – 2008. – №10(88). – С.10-15.
9. Ареф'єва О.В. Стратегічне забезпечення життєвого циклу підприємства / О.В. Ареф'єва, О.І. Кондратюк // Актуальні проблеми економіки. – 2008. – №3(81). – С. 43-49.
10. Артеменко Л.П. Реалізація стратегії розвитку: синергетичний підхід / Л.П. Артеменко, О.В. Гук, Ж.М. Жигалкевич // Інвестиції: практика та досвід. – 2009. – №19. – С. 12-14.

11. Барна П.В. Визначення необхідності проведення еколого-економічної реструктуризації промислових підприємств України / П.В. Барна // Актуальні проблеми економіки. – 2009. – №3(93) – С. 138-141.

12. Белейченко О.Г. Чинники впливу на конкурентоспроможність економіки / О.Г. Белейченко // Фондовый рынок. – 2010. – №1. – С. 24-28.

13. Білоус О.Ю. Політика економічної трансформації в Україні: синергетичний підхід / О.Ю. Білоус // Формування ринкових відносин в Україні. – 2003. – №10(29). – С. 18-21.

14. Близнюк С.В. Конкурентний потенціал підприємництва як категорія сучасних економічних досліджень / С.В. Близнюк, А.В. Остапенко // Інвестиції: практика та досвід. – 2011. – №7. – С. 40-42.

15. Близнюк Т.П. Вплив циклічності розвитку економіки на інноваційну діяльність підприємства: Монографія / Т.П. Близнюк. – Х.: ФОП Александрова К.М., 2008. – 352с.

16. Блонська Вдосконалення планування у стратегічному управлінні розвитком підприємства / Блонська // науковий вісник Національного лісотехнічного університету України. – 2008. – Вип. 18.1. – С. 237-242.

17. Бондар Т.В. Інтерпретація поняття «реструктуризація» промислових підприємств з позицій загальносистемного підходу / Т.В. Бондар // Вісник Сумського державного університету. Серія економіка. – 2011. – № 2. – С. 80-86.

18. Бондар Т.В. Синергетичний інваріант промислового підприємства в умовах реалізації концепції сталого розвитку // Теорія та практика розвитку інноваційної економіки: матеріали Міжнародної науково-практичної конференції (29-30 вересня 2011 р., м. Одеса). – Одеса «Центр економічних досліджень та розвитку», 2011. – Ч.1. – С. 9-11.

19. Бондар Т.В. Науково-методичні основи аналізу конкурентоспроможності у системі забезпечення сталого розвитку підприємства // Екологічний менеджмент у загальній системі управління: матеріали XII Всеукраїнської наукової конференції (18-19 квітня 2012 р., м. Суми). – Суми, 2012. – С. 20-23.

20. Бондар Т.В. Вихідні положення оцінки конкурентоспроможності підприємства // Інтеграція науки і практики як умова економічного зростання країни: матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції (2012 р., м. Дніпропетровськ). – Дніпропетровськ, 2012. – С. 67-69.

21. Бондар Т.В. Забезпечення екологічно орієнтованої конкурентоспроможності підприємства на основі стратегії системної реструктуризації // Современная экономика: сценарии и стратеги: материалы международной научно-практической конференции (2-3 ноября 2012г., г. Симферополь). – Симферополь, 2012. – С. 58-59.

22. Бондар Т.В. Формування стратегії екологізації підприємства у процесі забезпечення його конкурентоспроможності // Сталий розвиток підприємств, регіонів, країн: матеріали Міжнародної наукової конференції (5-7 листопада 2012 р., м. Дніпропетровськ-Хмельницький). – Дніпропетровськ-Хмельницький, 2012. – Т.1. – С. 84-85.

23. Бондар Т.В. Формування механізму забезпечення конкурентоспроможності підприємств з урахуванням екологічного фактора // Конкурентоспроможність економіки України: теорії, моделі, механізми: матеріали II Міжнародної науково-практичної конференції (25-26 січня 2013 р., м. Дніпропетровськ). – Дніпропетровськ, 2013. – С. 135-136.

24. Бондар Т.В. Методологічні орієнтири стратегічного планування розвитку підприємства на базі критеріїв екологічно орієнтованої конкурентоспроможності // Екологічний менеджмент у загальній системі управління: матеріали Тринадцятої щорічної Всеукраїнської наукової конференції (17-18 квітня 2013 р., м. Суми). – Суми, 2013. – С. 66-70.

25. Бондар Т.В. Концепція екологізації процесу забезпечення конкурентоспроможності промислових підприємств // Стратегія інноваційного розвитку економіки: - бізнес, наука, освіта: матеріали III Міжнародної науково-практичної конференції (2011 р., м. Харків). – Харків: НТУ «ХПІ», 2011. – С. 202-204.

26. Бондар Т.В. Методологічні аспекти екологічно орієнтованої конкурентоспроможності промислового підприємства // Економічні проблеми

сталого розвитку: матеріали Міжнародної науково-практичної конференції (2012 р., м. суми). – Суми, 2012. – Т.4. – С. 193-195.

27. Бондар Т.В. Забезпечення довгострокової збалансованості розвитку території на основі системно-синергетичного підходу // Сучасний менеджмент і економічний розвиток: реферативний збірник матеріалів постійно діючої міжнародної науково-практичної Інтернет-конференції (2012 р., м. Суми). – Суми, 2012. – №1. – с. 10

28. Бондарь Т.В. Механизм стратегического планирования конкурентоспособности в условиях устойчивого развития предприятия / Т. В. Бондарь // Экономика и предпринимательство (РФ). – 2014. – № 1. – Ч 2. – С. 678–683.

29. Бочарова Ю.Г. Цивілізаційні детермінанти конкурентоспроможності національної економіки: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня к.е.н.: спец. 08.00.02. «Світове господарство і міжнародні економічні відносини» / Ю.Г. Бочарова. – Донецьк, 2011. – 22с.

30. Бугрім О.Ю. Моделі процесів реструктуризації машинобудівних підприємств / О.Ю. Бугрім // Інвестиції: практика та досвід. –2009. – №5. – С. 49-53.

31. Буравльов Є.П. Концептуальні засади безпечної техносфери / Є.П. Буравльов // Екологічний вісник. – 2005. – №12. – С. 74-80.

32. Буравльов Є.П. Принципи формування нової техносфери / Є. П. Буравльов, О. В. Гуренко // Екологія і ресурси: Збірник наукових праць. – 01/2005. – Вип. 11. – С.102-109.

33. Васильев А.В. Кадровое обеспечение: опыт и проблемы / А.В. Васильев, А.Б. Неселевский // Компрессорное и энергетическое машиностроение. – 2005. – №1.

34. Веклич О. Екологічний чинник формування конкурентоспроможності національної економіки / О. Веклич // Економіка України. – 2005. – №12. – С. 65-72.

35. Весперіс С. Формування організаційно-методичного забезпечення дослідження конкурентоспроможності підприємств машинобудування: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: спец. 08.00.04 «Економіка та управління підприємством (машинобудівний, агропромисловий комплекс,

туристичний та підприємства рекреаційного комплексу)» / С. Весперіс. – Київ, 2009. – 31 с.

36. Виханский О.С. Менеджмент: учебник / О.С. Виханский, А.И. Наумов. – 4-е изд., перераб. и доп. – М.: Экономистъ, 2006. – 670с.

37. Волинський Г. Про конкурентні переваги в умовах глобалізації / Г. Волинський // Економіка України. – 2006. – №12. – С. 68-72.

38. Вольвач Ф. К вопросу о сущности эколого-экономической системы / Ф. Вольвач, В. Сахаев // Экономика Советской Украины. – 1988. – №6. – С. 49-54.

39. Воробьев А.Д. Использование фрактальной теории в стратегическом планировании и управлении / А.Д. Воробьев // Менеджмент в России и за рубежом. – №1. – 2006. – С. 138-142.

40. Воронкова А.Э. Конкурентоспособность и модернизация промышленных предприятий Украины / А.Э Воронкова // Актуальні проблеми економіки. – 2002. – №14. – С. 40-44.

41. Гаврик О.А. Система моніторингу рівня ефективності роботи інформаційно-інноваційного механізму підвищення конкурентоспроможності / О.А. Гаврик, С.М. Савченко // Інвестиції: практика та досвід. – 2011. – №5. – С. 13-21.

42. Галелюк М.М. Чинники та стратегії конкурентоспроможності машинобудівних підприємств: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня к.е.н.: спец. 08.00.04. «Економіка та управління підприємствами (машинобудування та приладобудування)» / М.М. Галелюк. – Львів, 2010. – 25с.

43. Галиця І. Концептуальні основи та механізми забезпечення конкурентоспроможності в умовах «економіки стресу» / І. Галиця // Вісник Національної Академії наук України. – 2007. – №11. – С. 32-37.

44. Гальчинський А. Методологія складних систем / А. Гальчинський // Економіка України: Політико-економічний журнал. – 08/2007. – №8. – С.4-18.

45. Галушка З.І. Соціосинергетичний підхід як метод аналізу сучасних економічних систем [Електронний ресурс] / З.І. Галушка, В.П. Якобчук. – Библиотека online. – Режим доступа: <http://udau.edu.ua/library.php?pid=252>

46. Ганзюк С.М. Методологічно-синергетичний підхід щодо інноваційного розвитку економічної системи / С.М Ганзюк // Інвестиції: практика та досвід. – 2009. – № 24. – С. 14-16.

47. Гарачук Ю.О. Підвищення ефективності діяльності підприємства за рахунок управління конкурентоспроможністю / Ю.О Гарачук // Актуальні проблеми економіки. – 2008. – №2 (80). – С. 60-65.

48. Генералова С. Формирование конкурентного потенциала с помощью метода бенчмаркинга / С. Генералова // Проблемы теории и практики управления: [международный журнал]. – 2007. – №1. – С. 16-21.

49. Геец В. Экономика и общество: непознанные грани взаимовлияния (Размышления над прочитанным) / В. Герц, А. Гриценко // Экономика Украины. – №3. – 2012. – С. 4-24.

50. Геращенко І.О. Система стратегічного планування на машинобудівних підприємствах [Електронний ресурс] / І.О. Геращенко, Г.П. Домбровська. – Режим доступу: http://library.kpi.kharkov.ua/vestnik/2010_7/statti/geraschenko_dombrovaska.pdf

51. Гордеев В. Две тенденции в эволюции конкуренции / В. Гордеев // Мировая экономика и международные отношения. – 2007. – №1. – С. 42-48.

52. Данилишин Б.М. Економіка природокористування: [підручник] / Б.М. Данилишин, М.А. Хвесик, В.А. Голян – К.: «Кондор», 2009. – 465с.

53. Демченко Н.В. Актуалізація екологічної складової в системі суспільного відтворення / Н.В. Демченко // Актуальні проблеми економіки. – 2009. – №3(93). – С. 144-149.

54. Державний комітет статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: www.ukrstat.gov.ua/

55. Деревянкин Т.И. Конкуренция и монополия как категории рынка в отечественной экономической литературе конца XIX – начала XX века / Т.И. Деревянкин, О.В. Костюшко // Актуальні проблеми економіки. – 2006. – №7(61). – С. 15-26.

56. Дименко Р.А. Теорія цінностей конкурентних переваг у системі конкурентоспроможності підприємств / Р.А. Дименко // Вісник національного

університету «Львівська політехніка». Менеджмент та підприємництво в Україні – 2007. – №599. – С. 23-31.

57. Диніна К. Стратегія формування конкурентних переваг / К. Диніна // Персонал. – 2009. – №1. – с. 78-82.

58. Дорогунцов С.І. Господарювання – синергетичний інваріант / С.І. Дорогунцов, О.М. Ральчук. – К.: Оріони, 2006. – 228с.

59. Драган О.І. Конкурентоспроможність підприємств в умовах технологічної конкуренції: методологічний аспект / О.І Драган // Економіка ринкових відносин. – 2008. – №1. – С.55-59.

60. Дронь В.С. Метод умовно-наслідкового розкладу встановлення взаємозалежності між соціально-економічними подіями / В.С. Дронь // Актуальні проблеми економіки. – 2012. – №3(129).– С. 305-311.

61. Задорожна Н. Поняття конкурентних переваг / Н. Задорожна // Підприємництво, господарство і право: науково-практичний господарсько-правовий журнал. – 2005. – №1. – С. 100-103.

62. Захаркіна Л.С. Удосконалення методичних підходів до вибору стратегії інноваційного розвитку підприємства [Електронний ресурс] / Л.С. Захаркіна, Б.О. Будьонний, О.О. Захаркін. – Режим доступу: http://library.kpi.kharkov.ua/vestnik/2010_8/stati/zaharkina_budionui_zaharkin.pdf

63. Зборовська О.М. Економічний механізм управління розвитком промислового підприємства / О.М. Зборовська // Інвестиції: практика та досвід. – 2010. – №2. – С. 24-27.

64. Зюкова І.О. Конкурентний аналіз як інструмент управління стратегічним розвитком підприємства / І.О. Зюкова // Економіка, фінанси, право. – 2007. – №2. – С. 3-7.

65. Євсейцева О.С. Реструктуризація підприємства як засіб адаптації до ринкових вимог / О.С. Євсейцева // Проблеми науки. – №1. – 2003. – С. 55-59.

66. Єфімова О. Системний підхід – основа управління діяльністю підприємства / О. Єфімова // Персонал.– 2007. – №2. – С. 67-71.

67. Ерохин Д.В. Теоретические основы оценки конкурентного потенциала промышленного предприятия / Д.В. Ерохин, Д.В. Галушко // Вестник Брянского государственного технического университета. – 2006. – №4(12). – С. 76-83.

68. Иванов Ю.Б. Конкурентні переваги підприємства: оцінка, формування та розвиток: Монографія / Ю.Б. Иванов, П.А. Орлов, О.Ю. Иванова. – Х.: Вид-во: ВД «ИНЖЕК». – 2008. – 546с.

69. Ігнат'єва І.А. Методологічні аспекти управління стратегічним потенціалом підприємства / І.А. Ігнат'єва // Проблеми науки. – 2005. – №1. – С. 8-12.

70. Ильдеменов С.В. Операционный менеджмент: учебник / С.В Ильдеменов, А.С. Ильдеменов, С.В. Лобов. – М.: ИНФРА-М, 2007. – 337с. – (Учебник для программы MBA).

71. Калініченко Ю. Стратегічний розвиток підприємства: теоретичні та практичні аспекти / Ю. Калініченко // Галицький економічний вісник. — 2010. — №4(29). – С. 106-115.

72. Карачина Н.П. Концепція розвитку вітчизняних машинобудівних підприємств в контексті безпеки їх економічної поведінки / Н.П. Карачина // Актуальні проблеми економіки. – № 3(117). – 2011. – С. 115-130.

73. Карачина Н.П. Простір взаємозв'язку економічної поведінки із визначеними концепціями розвитку підприємств / Н.П. Карачина // Економічний часопис ХХІ. – №1-2. – 2011. – С. 54-58.

74. Карпенко Н.М. Сутність та особливості формування конкурентних переваг підприємства / Н.М. Карпенко // Інвестиції: практика та досвід. – 2007. – №8. – С. 14-17.

75. Касич А.О. Стратегічні орієнтири інноваційного розвитку машинобудування України / А.О. Касич // Актуальні проблеми економіки. – 2007. – №7(73). – С. 32-40.

76. Кислий В.М. Концепція забезпечення стратегічної конкурентоспроможності промислового підприємства з урахуванням екологічного фактору / В.М. Кислий, Т.В. Бондар // Механізм регулювання економіки. Серія Економіка підприємства та організація виробництва. – 2010. – № 3. – Т.1. – С. 122-132.

77. Кислий В.М. Формування системних основ конкурентоспроможності промислових підприємств в умовах постіндустріального суспільства / В.М. Кислий, Т.В. Бондар // Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут». Збірник наукових праць. Тематичний випуск: Технічний прогрес і ефективність виробництва. – Харків: НТУ «ХПІ». – 2011. – № 8-1. – С.104-108.

78. Кислий В.М. Забезпечення конкурентоспроможності промислового підприємства на основі концепції «комплексного оновлення діяльності» / В.М. Кислий, Т.В. Бондар // Вісник Сумського державного університету. Серія економіка. – 2010. – №1. – С.114-122.

79. Кислий В.М. Синергетичні основи управління конкурентоспроможністю промислових підприємств / В.М. Кислий, Т.В. Бондар // Екологічний менеджмент у загальній системі управління: матеріали 11-ї щорічної Всеукраїнської наукової конференції (20-21 квітня 2011 р., м. Суми). – Суми: Вид-во СумДУ, 2011. – Ч. I. – С. 134-138.

80. Кислий В.М. Забезпечення системної конкурентоспроможності промислових підприємств на засадах синергетики / В.М. Кислий, Т.В. Бондар // Актуальні проблеми та перспективи розвитку економіки України: матеріали доповідей Десятої міжнародної науково-практичної конференції (2-4 жовтня 2011 р., м. Алушта). – Алушта, 2011. – С. 95-96.

81 Кислий В.М. Модель досягнення конкурентоспроможності промислових підприємств на основі екологізації бізнес-процесів / В.М. Кислий, Т.В. Бондар // Інноваційна економіка. Всеукраїнський науково-виробничий журнал. – 2011. – №5 [24]. – С. 114-120.

82. Кислий В.М. Синергетичні основи методології забезпечення конкурентоспроможності промислових підприємств / В.М. Кислий, Т.В. Бондар // Перспективи і проблеми забезпечення розвитку відкритих конкурентоспроможних економічних систем в умовах глобалізації: матеріали I Всеукраїнської науково-практичної конференції (8-9 грудня, 2011 р., м. Кривий Ріг). – Кривий Ріг, 2011. – С. 294-296.

83. Кислий В.М. Фундаментальні основи конкурентоспроможності промислових підприємств / В.М. Кислий, Т.В. Бондар // Економічні проблеми сталого розвитку: матеріал науково-технічної конференції викладачів, співробітників, аспірантів і студентів факультету економіки та менеджменту (2011 р., м. Суми). – Ч.І. – Суми: Вид-во СумДУ, 2011. – С. 210-211.

84. Кислий В.М. Теоретичні та науково-методичні основи забезпечення конкурентоспроможності промислових підприємств у контексті нової парадигми суспільного розвитку / В. М. Кислий, Т. В. Бондар // Сталий розвиток економіки: Міжнародний науково-виробничий журнал. – 2013. – № 5(22). – С. 198–203.

85. Кислий В.М. Удосконалення системи забезпечення конкурентоспроможності промислових підприємств на основі їх екологізації / В.М. Кислий, Т.В. Бондар // Стратегія качества в промышленности и образовании: матеріали 7-ї міжнародної конференції (2011 р., м. Дніпропетровськ). – Дніпропетровськ. Варна, 2011. – Т.2. – С. 121-126.

86. Кислий В.М. Еколого-безпечні основи конкурентоспроможності промислових підприємств у контексті їх реструктуризації / В.М. Кислий, Т.В. Бондар // Економіка та менеджмент: перспективи розвитку: матеріали Міжнародної науково-практичної конференції (2011 р., м. Суми). – Суми: Вид-во СумДУ, 2011. – Т.2. – С.129-130.

87. Кирчата І.М. Оцінка конкурентного потенціалу в системі управління конкурентоспроможністю підприємства: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня к.е.н.: спец. 08.00.04. «Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)» / І.М. Кирчата. – Маріуполь, 2007. – 23с.

88. Китаєв О.В. Розробка інтегральної оцінки еколого-економічного рівня підприємства (на прикладі конверсії підприємств Шосткинського промислового вузла): [Електронний ресурс]: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня к.е.н.: спец. 08.08.01. «Економіка природокористування та охорона навколишнього середовища» / О.В. Китаєв. – Суми, 2003. – 20с. – Режим доступу: <http://www.lib.ua-ru.net/inode/37709.html>

89. Кіндзерський Ю.В. Економічний погляд на природу конкуренції / Ю.В. Кіндзерський // Конкурентоспроможність: країна, регіон, підприємство / Рада конкурентоспроможності України ; за ред. Полунєєва Ю. В. – К. : ЛАТ&К, 2006. – С. 86–98.

90. Князева Е.Н. Синергетика: Нелинейность времени и ландшафты коэволюции / Е.Н. Князева, С.П. Курдюмов / Вступ. ст. Г.Г. Малинецкого. – [изд. 2-е]. – М.: КомКнига, 2011. – 272с. (Синергетика: от прошлого к будущему).

91. Коваленко Д.І. Реструктуризація промислових підприємств України як системний процес / Д.І Коваленко // Фондовый рынок. – 2006. – №8. – С.28-31.

92. Коваленко Д.І. Методичні особливості управління процесом реструктуризації промислових підприємств / Д.І Коваленко // Актуальні проблеми економіки. – 2006. – №4(58). – С.151-157.

93 Кожушко Л.Ф. Екологічний менеджмент: підручник. / Л.Ф. Кожушко, П.М. Скрипчук. – К.: «Академвидав», 2007. – 430с.

94. Королев В. Основы системно-процессной теории устройства жизнедеятельности организации / В. Королев, Н. Стариков // Менеджмент і менеджер. – 2007. –№ 14. – С. 33-37.

95. Кравченко О.В. Поняття стратегії розвитку підприємства [Електронний ресурс] / О.В. Кравченко. – Режим доступу: <http://www.dspace.uabs.edu.ua/bitstream/123456789/563/1/kravchenko9.pdf>

96. Кузьмін О.Є. Вплив виробничих стратегій на розвиток машинобудівних підприємств [Електронний ресурс] / О.Є. Кузьмін, Н.Я. Петришин // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». – Режим доступу: <http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/7637/1/80.pdf>

97. Кукушкін О.М. Сутність поняття «стратегія розвитку підприємства» / О.М. Кукушкін // Науковий вісник Українського державного лісотехнічного університету. – 2005. – Вип. 15.2. – С 220-227.

98. Коленкова Н.А. Стратегия конкуренции фирмы как научная категория экономической теории конкуренции / Н.А. Коленкова // Актуальні проблеми економіки. – 2008. – №9(83). – С. 21-29.

99. Краснокутська Н.С. Потенціал підприємства як об'єкт управління в перебігу еволюції теорії стратегічного управління / Н.С. Краснокутська // Вісник Сумського державного університету. Серія Економіка. – 2009. – №1. – С. 169-177.

100. Крюкова І.О. Суспільно-економічні аспекти синергетики / І.О. Крюкова // Економічний часопис ХХІ. – 2010. – №5-6 – С. 53-57.

101. Кузнецов Б.Л. Экономическая синергетика, как методология экономического развития [Теоретические проблемы экономики. Экономическое возрождение России] [Электронный ресурс] / Б. Л. Кузнецов. –2004. – Режим доступа: http://www.e-v-r.ru/index.php?option=com_content&view=article&id=234:problemyeconrazvitiya&catid=276:2010-03-23-11-28-29&Itemid=32

102. Кукоба В.П. Наскрізна технологізація як основа комплексного організаційного проектування підприємств / В.П. Кукоба // Актуальні проблеми економіки. – 2012. – №3(129). – С. 183-188.

103. Кучерук Т.Г. Реструктуризація виробничого потенціалу в умовах глобалізації: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня к.е.н.: спец. 08.01.01. «Економічна теорія» / Т.Г. Кучерук. – Донецьк, 2006. – 16с.

104. Лавренко О. Успіх компресорників підтверджує міжнародний сертифікат якості // Вісник концерну «Укрросметал». – 2007. – №25.

105. Лаева Т.В. Сценарный анализ как основа стратегического планирования в организации / Т.В. Лаева // Менеджмент в России и за рубежом. – 2006. –№ . – с. 56-63.

106. Лапін Є.В. Економічний потенціал підприємств промисловості формування, оцінка, управління / Є.В. Лапін // Вісник Сумського державного університету. Серія Економіка. – 2007. – №1. – Т.2. – С. 63-71.

107. Лісовська Л.С. Сучасна парадигма конкурентоспроможності підприємства / Л.С. Лісовська // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». – 2009. – №640. – С. 143-149.

108. Леміш К.М. Реструктуризація машинобудівних підприємств на основі аутсорсингу: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня к.е.н.: спец. 08.00.04. «Економіка та управління підприємствами» / К.М. Леміш. – Маріуполь, 2008. – 20с.

109. Лепьохін О.В. Концепція ефективного менеджменту конкурентоспроможності підприємств / О.В. Лепьохін // Інвестиції: практика та досвід. – №3. – 2009. – С. 37-39.

110. Луцій О.П. Конкурентоспроможність підприємств машинобудування: дослідження та формування стратегії підвищення: монографія / О.П. Луцій, С.З Весперіс, О.О. Топілін. – К.: Вид-во Європ. ун-ту. – 2009. – 296с.

111. Малыгина О. Ключевая компетенция компании как конкурентное преимущество / О. Малыгина // Проблемы теории и практики управления. – 2008. – №9. – с. 23-25.

112. Малинецкий Г. Сложность, нестабильность и судьба России [Электронный ресурс] / Г. Малинецкий. – [Клиодинамика]. – Федеральный образовательный портал: экономика, социология, менеджмент. – Режим доступа: <http://www.ecsocman.edu.ru/>

113. Мартиненко В.П. Реструктуризація підприємств промисловості як умова розвитку сучасної економіки / В.П. Мартиненко // Формування ринкових відносин в Україні – 2005. – №3(46). – С.92-95

114. Мартиненко В.П. Науково-методичні основи стратегії життєздатності підприємств промисловості у конкурентному середовищі: автореф. дис. на здобуття ступеня докт. екон. наук: спец. 08.07.01 «Економіка промисловості» / В.П. Мартиненко. – Київ, 2006. – 31 с.

115. Малюта Л.Я. Забезпечення якості продукції – необхідна умова підвищення конкурентоспроможності підприємства та його продукції у сучасному ринковому просторі / Л.Я. Малюта // Економіка, фінанси, право. – 2008. – №9. – С.11-14.

116. Марюта А.Н. Оценка влияния характерной нелинейности предприятий на их экономический потенциал и эффективность управления их конкурентоспособностью / А.Н. Марюта // Механізм регулювання економіки. – 2007. – №3. – С. 94-104.

117. Махмудов А.Г. Модель системы стратегического менеджмента на промышленном предприятии / А.Г. Махмудов // Актуальні проблеми економіки. – 2002. – №3. – С. 59-61.

118. Мельник Л.Г. Закономерности функционирования и развития социально-экономических систем / Л.Г Мельник // Актуальні проблеми економіки. – 2010. – №6(108). – С. 41-46.

119. Мельник Л.Г. Фундаментальные основы развития / Л.Г. Мельник. – Сумы: ИТД «Университетская книга», 2003. – 288с.

120. Механік О.В. Конкуренстоспроможність як соціально-економічна категорія: сутність, структура, класифікація, основи формування / О.В. Механік // Формування ринкових відносин в Україні. – 2006. – №10(65). – С. 27-33.

121. Михайлик Г.В. Конкуренстні переваги та шляхи їх формування на машинобудівних підприємствах України / Г.В. Михайлик // Актуальні проблеми економіки. – 2008. – №11(89). – С. 130-136.

122. Мишин В.М. Методы и методика оценки конкурентоспособности машиностроительных предприятий / В.М. Мишин, Д.А. Егоров // Машиностроитель. – 2003. – №8. – С. 5-9.

123. Мескон М.Х. Основы менеджмента / М.Х Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури; пер. с англ. – М.: Дело, 2005. – 720с. – С. 121-132.

124. Методи аналізу та прогнозування розвитку середовища організації. – Стратегічне управління. – Менеджмент [Електронний ресурс]. – Наукова бібліотека «Буковина». – Режим доступу: <http://buklib.net/books/24337/>

125. Моисеева Ю. Основные положения оценки и пути обеспечения конкурентоспособности предприятий / Ю. Моисеева // Менеджмент сегодня. – 2005. – №6. – С. 15-20.

126. Нестеренко П. Безпомилкове реагування на зміни ринкової кон'юнктури / П. Нестеренко // Урядовий кур'єр. – 2004. – №98.

127. Немцев А.Д. Конкуренция, качество, конкурентоспособность / А.Д. Немцев // Машиностроитель. – 2003. – №5. – С. 40-44.

128. ОАО «НПАО ВНИИкомпрессормаш» получил экологический сертификат // Киевские ведомости. – 2008. – №3. – с. 12

129. Оверчик С. Успіх компресорників підтверджує міжнародний сертифікат якості // Вісті концерну «Укрросметал». – 2004. – №2 (8).

130. Олексенко Р.І. Методичні підходи до формування конкурентоспроможності підприємства / Р.І. Олексенко // Інвестиції: практика та досвід. – 2007. – №19. – С. 27-30.

131. Онопрієнко М.О. Методологічні засади оцінки конкурентоспроможності / М.О. Онопрієнко // Проблеми науки. – 2009. – №12. – С. 35-39.

132. Организационная амнезия. Как расти, сохраняя адаптивность // Управление компанией. – 2011. – №2. – С. 73-75.

133. Организация предпринимательской деятельности [Электронный ресурс]; под общ. ред. А.С. Пелиха. – [издание второе, исправленное и дополненное]. – Издательский центр «МарТ», 2003. – Режим доступа: <http://www.bibliotekar.ru/biznes-41/21.htm>

134. Основи екології. Екологічна економіка та управління природокористуванням: [підручник] / за заг. ред. д.е.н., проф. Л.Г. Мельника, к.е.н., проф. М.К. Шапочки. – Суми ВТД «Університетська книга», 2005. – 759с.

135. Отенко И. П. Стратегический потенциал как источник развития конкурентоспособности предприятия / И. П. Отенко // Конкурентоспроможність: проблеми науки та практики: монографія. – Харків: ВД «ІНЖЕК», 2006. – С. 228–246.

136. Панфилова Е.Е. Конкурентоспособность промышленной организации в условиях интеграции в мировое экономическое сообщество / Е.Е. Панфилова // Менеджмент сегодня. – 2008. – №4(46). – С. 196-210.

137. Патлис А.Г. О моделировании управления производственным предприятием в условиях нестабильной внешней среды / А.Г Патлис // Менеджмент в России и за рубежом. – 2005. – №5. – С. 17-21.

138. Піддубний І. Теорія конкурентоспроможності: сучасний стан і предметно-методологічні аспекти розвитку / І. Піддубний, Л. Піддубна // Економіка України. – 2007. — №8. – С.52–60.

139. Підкамінний І.М. Інноваційні засади конкурентоспроможності країни та організацій / І.М. Підкамінний, В.І. Тимцуник // Інвестиції: практика та досвід. – 2011. – №7. – С. 13-17.

140. Петруня В.Ю. Екологічний менеджмент в системі ринкової конкурентоспроможності підприємства: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня к.е.н.: спец. 08.00.06. «Економіка природокористування та охорони навколишнього середовища» / В.Ю. Петруня. – Дніпропетровськ, 2008. – 23с.

141. Петрушенко М.М. Принципи моделювання організаційно-економічного механізму екологізації промислового підприємства / М.М. Петрушенко, Т.В. Бондар, Т.Г. Гриценко // Вісник Сумського державного університету. Серія економіка. – 2011. – № 1. – С.72-82.

142. Попова Н.В. Розробка стратегії розвитку підприємства / Н.В. Попова, Н.М. Белевцова // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2010. – №29. – С. 359-363.

143. Портер М. Конкурентное преимущество: как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость / Майкл Портер; пер. с англ. Е. Калинина. – [3-е изд.]. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2008. – 715с.

144. Позаченюк Е.А. Ноосферное развитие: современные тенденции / Е.А.Позаченюк // Екологічний вісник. – 2008. – №3. – С. 6-10.

145. Прыкин Б.В. Новейшая теоретическая экономика. Гиперэкономика (концепции философии и естествознания в экономике): учебник / Борис Владимирович Прыкин. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1998. – 445с.

146. Про затвердження положення про реструктуризацію підприємств [Електронний ресурс] / Міністерство промислової політики України. – База законодавчої та судової інформації, 2008. – N 460. – Режим доступу: <http://zakon.nau.ua/doc/?code=z0718-08>

147. Про охорону навколишнього природного середовища: закон / Відомості Верховної Ради України (ВРУ). – 1991. – № 41. – С.546.
148. Сабадаш В.В. Науково-методичні підходи до розроблення варіантів ефективної стратегії розвитку підприємства / В.В. Сабадаш. О.В. Люльов // Вісник Запорізького національного університету. – 2010. – №2(6). – С. 60-69.
149. Садченко Е.В. Экомаркетинговые стратегии «кайзен» / Е.В. Садченко // Механізм регулювання економіки. – 2009. – № 4. – Т. 2. – С. 107-114.
150. Сардак С.Е. Перспективні напрями соціально-економічного розвитку України / С.Е. Сардак // Бюлетень Міжнародного Нобелівського економічного форуму. – 2010. – № 1 (3). – Том 2.– С. 277-284.
151. Сімонова В.С. Еволюція категорій «стратегія» та «стратегічне управління» / В.С. Сімонова // Актуальні проблеми економіки. – 2006. – №5(59). – С. 117-119.
152. Семененко В. Основні принципи формування організаційно-економічного механізму реструктуризації / В. Семененко // Вісник національної академії державного управління при Президентові України. – 2005. – №2. – С. 193-198.
153. Синякевич І. Стратегія подолання глобальних екологічних загроз / І.Синякевич // Економіка України. – 2010. – № 12. – С. 69 – 77.
154. Скляр Е.Н. Методические основы управления конкурентным потенциалом промышленного предприятия / Е.Н Скляр, Д.В. Галушко // Экономика и производство. – 2007. – №4. – С. 42-46.
155. Скрипчук П.М. Концепція сертифікації об'єктів навколишнього природного середовища і територіально-господарських систем стосовно екологічних вимог / П.М. Скрипчук // Стандартизація. Сертифікат. Якість. – 2009.– №4. – С. 41- 51.
156. Скуднова Н.И. Шах и мат на бизнес-поле / Н.И. Скуднова. – Спб, 2005. – 320с.
157. Смирнов С.В. Виды производственного потенциала / С.В. Смирнов. И.П. Дёжкина, М.И. Лещенко, Г.А. Поташева // Вестник машиностроения. – 2008. – №9. – С. 84-87.

158. Смирнов С.В. Оценка организационного потенциала предприятия по принципу золотого сечения / С.В. Смирнов, И.П. Дежкина, Г.А. Поташева // Вестник машиностроения. – №6. – 2008. – С. 81-83.

159. Слободянюк В.О. Оцінка конкурентоспроможності підприємств цукрової промисловості: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня к.е.н.: спец. 08.00.04. «Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)» / В.О. Слободанюк. – Одеса, 2009. – 28с.

160. Соскін О.І. Теоретико-методологічні аспекти аналізу національної економічної моделі / О.І Соскін // Актуальні проблеми економіки. – 2011. – №3(117). – С. 36-45.

161. Співаковська Т. Конкурентні стратегії компаній: класифікація стратегічних альтернатив та інструментів формування / Т. Співаковська, С. Дорогань // Маркетинг в Україні. – 2011. – №1. – С. 36-41.

162. Сутиріна С. Визначення місця стратегічного потенціалу в управлінні підприємством / С. Сутиріна // Економіст. – 2007. – №2. – С. 45-47.

163. Тарнавська Н. Розвиток теорії конкурентних переваг в умовах експансії нововведень / Н. Тарнавська // Економіка України. – №4. – 2011. – С. 16-27.

164. Тарнавська Н. Новітні прояви конкуренції в суспільстві, яке базується на знаннях / Н. Тарнавська // Економіка України. – 2008. – С. 4-16.

165. Титов В.И. Экономика предприятия: учебник / В.И. Титов. – М.: Эксмо, 2008. – 416с. – (Высшее экономическое образование)

166. Теліженко О.М. Забезпечення конкурентоспроможності економіки на основі досягнення комплексної безпеки України / О.М. Теліженко, В.М. Кислий, Т.В. Бондар // Вісник Сумського національного аграрного університету. Серія «Економіка і менеджмент». – 2011. – Вип. 6/2. – С. 3-7.

167. Тодорцев Ю.К. Реінжиніринг бізнес-процесів та ефективність бізнесу / Ю.К. Тодорцев, А.М. Бурдюк, К.А. Іщенко // ААЄКС. – 2007. – №1. – С. 167-169.

168. Туниця Ю.Ю. Екологічна Конституція Землі. Ідея. Концепція. Проблеми. – Львів: Видавничий центр ЛНУ ім. І. Франка, 2002.

169. Фасхиев Х.А. Трехступенчатая модель управления конкурентоспособностью предприятия / Х.А. Фасхиев, Е.В. Попова, Е.Ф. Шигапова // Техника машиностроения. – 2008. – №4(68). – С. 49-62.

170. Фатхутдинов Р.А. Управление конкурентоспособностью организации: учебник / Раис Ахметович Фатхутдинов. – [3-е изд. перераб. и доп.]. – М.: Маркет ДС, 2008. – 432с.

171. Фецович Т. Аналіз формування інноваційної стратегії розвитку підприємства / Т. Фецович // Українська сучасна наука минуле, сучасне, майбутнє. – 2010. – Вип. 14-15. – С. 296-303.

172. Фещенко В.П. Екологізація виробництва як чинник підвищення конкурентоспроможності економіки [Електронний ресурс] / В.П. Фещенко // «Экономические науки», секция «Экономика промышленности». – Сектор з питань Чорнобильської АЕС та стандартизації Управління експертизи та аналізу розвитку техногенної, екологічної, ядерної безпеки та природокористування секретаріату КМУ. – Режим доступу: http://www.rusnauka.com/18_NiN_2007/Economics/22417.doc.htm

173. Філіпова К.В. Стратегічний аспект інноваційного розвитку організації / К.В. Філіпова // Актуальні проблеми економіки. – 2007 – №1(67). – С. 91-96.

174. Фещур Р.В. Формування системи показників оцінювання потенціалу розвитку підприємства / Р. В. Фещур, М. Р. Тимощук // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». – 2006. – № 567. – С. 176-180.

175. Хамініч С. Методика інтегральної оцінки конкурентоспроможності промислового підприємства / С. Хамініч // Економіст. – 2006. – №10. – С. 59-61.

176. Хвесик Ю.М. Сутність конкуренції та фактори впливу на стан ринкового конкурентного середовища / Ю.М. Хвесик // Інвестиції: практика та досвід. – 2009. – №4. – С. 53-58.

177. Хобта В.М. Механізми забезпечення розвитку підприємств: еколого-економічний аспект: Монографія / В.М. Хобта, І.В Лаврик, О.Ю. Попова, О.Ю. Шилова; ДВНЗ «Донецький національний технічний університет». ННІ «Вища школа економіки та менеджменту». – Донецьк, 2009. – 135с.

178. Хозин Г.С. Призыв к «беспощадному дровосеку» / Г.С. Хозин // Наука и человечество: [доступно и точно о главном в мировой науке]. – [Международный ежегодник]; редкол. А.А. Логунов и др. – М.: Знание, 1991. – 400с.

179. Холява І.П. Оцінка бізнесу як критерій його конкурентоспроможності / І.П. Холява // Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку: [збірник наукових праць] / відп. ред. О. Є. Кузьмін. – Л.: Видавництво Національного університету «Львівська політехніка», 2009. – 564 с. – С. 315-319.

180. Хомяков В.І. Управління потенціалом підприємства / В.І. Хомяков, І.В. Бакум. – К.: Кондор, 2007. – 400с.

181. Хрущ Н. Концепція розвитку стратегії компанії в сучасному динамічному середовищі / Н. Хрущ // Економіст. – 2008. – №9. – С. 62-65.

182. Циба Т.Є. Особливості і механізм стратегічного планування / Т.Є Циба // Актуальні проблеми економіки. – 2006. – №2(56). – С. 159-172.

183. Царенко О.В. Основні напрями розвитку теорії конкурентних переваг / О.В. Царенко // Інвестиції: практика та досвід. –2009. – № 4. – С. 57-60.

184. Циганок О.О. Систематизація основних методів оцінки рівня конкурентоспроможності підприємства / О.О. Циганок // Науковий вісник Ужгородського університету. Економіка. – 2009. – Вип. 27. – С. 184-187.

185. Чубай В.М. Факторна модель оцінювання конкурентоспроможності машинобудівних підприємств / В.М. Чубай // Актуальні проблеми економіки. – 2009. – № 6(96). – С.156-163.

186. Шайгородський Ю. Глобалізація як універсалізація світу: міф чи реальна загроза національним ідентифікаціям. – Наукові записки / редкол. Ю.А. Левенець (голова) [та ін.]. – К., 1997. – С. 91-100.

187. Шарко М.В. Теоретические основы понятийно-терминологического аппарата конкурентоспособности / М.В. Шарко, Е.А. Оболонцева // Економіка, фінанси, право. – 2007. – №12. – С. 8-11.

188. Швиданенко О.А. Основні тенденції трансформації глобальної конкурентоспроможності / О.А Швиданенко // Актуальні проблеми економіки. – 2011. – №3(117). – С. 46-55.

189. Шіковець К.О. Теоретико-методологічні основи моделювання управління економічним розвитком підприємств / К.О. Шіковець // Актуальні проблеми економіки. – 2007. – №3(69). – С. 162-167.

190. Яремко І. Економічний потенціал як об'єкт управління факторами розвитку економічних систем / І. Яремко // Економічний аналіз. – 2010. – Вип. 7. – С. 421-432

191. Юдіцький О.Л. Конкурентна політика як складова механізму державного регулювання в Україні / О.Л.Юдіцький // Статистика України. – 2011. – №1. – С. 96-99.

192. Энгельс Ф. Анти-Дюринг. Переворот в науке, произведенный господином Евгением Дюрингом / Фридриг Энгельс. – Партиздат ЦК ВКП, 1936. – 302с.

193. Global Competitiveness Report 2004-2014 [Електронний ресурс] / World economic forum. – Режим доступу: <http://www.weforum.org/>

194. Bondar T.V. Competitiveness of industrial enterprises in the light of the social values concept // Економіка для екології: матеріали 17-ї міжнародної наукової конференції (2011 р. М. Суми). – Суми: Вид-во СумДУ, 2011. – С. 27-29.

195. Bondar T.V. Theoretical foundations of the mechanism of enterprise sustainable development on the basis of synergetic // Економіка для екології: матеріали Вісімнадцятої міжнародної наукової конференції (2012 р., м. Суми). – Суми, 2012. – С. 20-22.

ДОДАТОК А

Таблиця А.1

Підходи до визначення сутності конкуренції

Автор	Визначення сутності конкуренції
Ю.В. Кіндзерський [89, с. 87]	дії двох або більше агентів, спрямовані на здобуття обмеженого ресурсу, доступного за умови певних зусиль з їхнього боку
А.Д. Немцев [127, с. 40]	суперництво, змагання між підприємствами, які виступають на ринку, які мають мету забезпечити кращі можливості збуту своєї продукції, задовольняючи різні потреби споживачів
В. Гордєєв [51, с. 48]	існує дві тенденції розвитку конкуренції: її загострення та затухання у результаті інтенсифікації коопераційних процесів. Тому, на думку вченого, варто переглянути антимонопольні закони
Ю.Б. Бочарова [29]	визначає цивілізаційні детермінанти конкурентоспроможності національної країни.
Ю.М. Хвесик [176, с. 58]	комплексна категорія, що відображає спосіб функціонування і руху капіталу у ринковому середовищі промислових підприємств
О.І. Драган [59, с. 55-56]	визначає технологічну конкуренцію як категорію сучасних міжнародних економічних відносин. Така конкуренція ґрунтується на властивостях інтелектуального ресурсу.
Н. Тарнавська [164, с. 11]	нові форми конкурентних відносин: 1) конкуренція ланцюгів створення цінності на товарних ринках; 2) конкуренція ланцюгів створення цінності між собою.

Таблиця А.2

Підходи до визначення сутності конкурентоспроможності підприємства

Автор	Визначення сутності конкурентоспроможності
1	2
Н. Задорожна [61]	ґрунтується на конкурентних перевагах
В.В. Арестенко [8, с. 12]	комплексна порівняльна характеристика, що відображає ступінь переваги сукупності показників оцінки діяльності підприємства, які визначають його успіх на певному ринку на певний проміжок часу щодо сукупності показників підприємства-конкурента.
Р.І. Олексенко [130, с. 27]	система з конкретними умовами функціонування й окремими критеріями оптимальності на кожному етапі її розвитку.

Продовження до табл. А.2

1	2
О.В. Механік [120, с. 28]	здатність діяти в умовах ринкових відносин і отримувати при цьому прибуток, достатній для науково-технічного вдосконалення виробництва, стимулювання працівників і підтримки продукції на високому якісному рівні
Н.М. Карпенко [74, с. 16]	ґрунтується на конкурентних перевагах, які виступають чинниками конкурентоспроможності
Л. Андреева [6, с. 83]	активний стан економічної системи, коли формуються її конкурентні переваги – є основою для розвитку суспільства, яке виступає не як спільність економічних суб'єктів, а як єдиний і цілісний організм, де економічними агентами поряд із суб'єктами господарської діяльності, виступає і держава, і політичні та культурні інститути та громадські організації

Таблиця А.3

Підходи до визначення сутності конкурентоспроможності підприємства з урахуванням екологічного фактора

Джерело	Визначення проблем та необхідності інтеграції екологічного фактора у систему забезпечення конкурентоспроможності підприємства
1	2
Джерело: [107, 52]	«...Неокласична парадигма конкурентоспроможності є викривленим дискурсом і перебуває в стані пізнавальної вичерпності...»
Джерело: [3]	екологічна безпека прямо впливає на конкурентоспроможність підприємства
Джерело: [31, с. 78]	Найважливішими параметрами, які впливають на конкурентоспроможність економіки, є «умови ведення бізнесу, безпечність і гнучкість виробничих структур, швидкість прийняття ефективних управлінських рішень і вміння пристосовуватися до змін зовнішнього середовища»
Джерело: [139, с. 15].	джерелом конкурентної переваги, а отже, і конкурентоспроможності є місце організації у технологічній піраміді, яка складається з п'яти рівнів. Знаходження організації на певному рівні надає їй певні конкурентні переваги та ринкову силу, які зменшуються згори донизу

Продовження до табл. А.3

1	2
Джерело: [140, с. 8]	інтеграція екологічного фактору у систему зовнішнього середовища підприємства на засадах системного підходу
Джерело: [34, с. 67]	два значення інтеграції екологічного фактору у формування конкурентоспроможності. У вузькому значенні екологічний чинник формування конкурентоспроможності рівний сукупності природно-ресурсного потенціалу. У широкому значенні екологічний чинник формування конкурентоспроможності виявляється як сукупність екологоорієнтованих параметрів стратегії економічного зростання в довгостроковому періоді та зміни стану конкурентної взаємодії суб'єктів господарювання на мікро- та макрорівнях функціонування економіки.

Таблиця А.4

Підходи до трактування основ конкурентоспроможності підприємства

Джерело	Трактування та визначення основ конкурентоспроможності підприємства
Джерело: [157, с. 81]	ідеалізований стан підприємства залежить від його автентичної проектної моделі; підприємство розглядається як гармонічна структура
Джерело: [143, с. 72]	основою забезпечення конкурентоспроможності є ланцюг нарощення цінності та співвідношення сил конкуренції
Джерело: [170, с. 25]	основою конкурентоспроможності є складові ланцюга підвищення якості життя
Джерело: [116]	основою забезпечення конкурентоспроможності підприємства є стабілізація показників продуктивності у межах певних точок беззбитковості

Таблиця А.5

Систематизація та класифікація властивостей соціально-економічних систем [170, с. 391-394]

I Властивості, які характеризують сутність і складність системи.
<p>Первинність цілого (об'єкта) – системи існують як ціле, яке можна поділити на компоненти. Ці компоненти існують тільки завдяки існуванню цілого. Не компоненти породжують ціле, а, навпаки, ціле утворює під час поділу компоненти. У цілісній системі частини функціонують разом, складаючи у сукупності процес функціонування системи.</p> <p>Неадитивність системи (об'єкта) – принципова відмінність властивостей системи від суми властивостей компонентів, з яких вона складається. Кожен компонент може розглядатися тільки у</p>

зв'язку з іншими компонентами системи.

Розмірність системи (об'єкта) – число компонентів системи та зв'язків між ними.

Складність структури системи – характеризується такими параметрами, як число рівнів ієрархії управління системою, різноманітність компонентів та зв'язків між ними, складність поведінки та неадитивність властивостей, складність опису та управління системою, число параметрів моделі управління, її вид, обсяг інформації, необхідний для її управління та ін.

Жорсткість системи – характеризується наступними параметрами: ступінь зміни параметрів системи за заданий проміжок часу, ступінь впливу на функціонування системи об'єктивних законів і закономірностей, ступінь свободи системи та інші.

Вертикальна цілісність системи – число рівнів ієрархії, зміни в яких впливають на всю систему, ступінь взаємозв'язку рівнів ієрархії, ступінь впливу суб'єкта управління на об'єкт, ступінь самостійності підсистем системи.

Горизонтальна відокремленість системи – число зв'язків між підсистемами одного рівня, їх залежність та інтегрованість по горизонталі.

Ієрархічність системи – кожен компонент (підсистема) може розглядатися як підсистема (система) більш глобальної системи. Ця властивість систем виявляється під час структуризації (побудови дерева цілей) і декомпозиції цілей організації, показників товарів і т.д.

Множинність опису системи (різна глибина опису системи) – через складність системи неможливо пізнати всі її властивості і параметри.

II Властивості, що характеризують зв'язок системи із зовнішнім середовищем.

Взаємозалежність системи і зовнішнього середовища (принцип «чорної скрині») – система формує і виявляє свої властивості тільки у процесі функціонування і взаємодії із зовнішнім середовищем. Система реагує на впливи зовнішнього середовища, розвивається, але при цьому зберігає якісну однорідність і властивості, що забезпечують відносну стійкість та адаптивність її функціонування. Без взаємодії із зовнішнім середовищем відкрита система не може функціонувати. Розглядаючи систему як «чорну скриню», спочатку аналізують і формують параметри виходу системи, потім визначають впливи зовнішнього середовища на систему, вимоги до її входу, аналізують параметри зворотного зв'язку та параметри процесу в системі.

Ступінь самостійності системи – число зв'язків системи із зовнішнім середовищем в середньому на один її компонент чи параметр. Швидкість відмирання, поділу чи об'єднання елементів системи без втручання зовнішнього середовища.

Відкритість системи – інтенсивність обміну інформацією чи ресурсами із зовнішнім середовищем, число систем зовнішнього середовища, які взаємодіють з даною системою, ступінь впливу інших систем на дану систему.

Сумісність системи – ступінь сумісності системи з іншими системами зовнішнього середовища за правовим, інформаційним, науково-методичним і ресурсним забезпеченням.

III Властивості, які характеризують методологію цілепокладання системи

Цілеспрямованість системи – означає побудову дерева цілей соціально-економічних і виробничих систем т ін.

Спадковість системи – характеризує закономірність передавання ознак на окремих етапах розвитку від старого покоління системи новому.

Пріоритет якості – виживають ті технічні та соціально-економічні системи, які із усіх факторів функціонування та розвитку віддають пріоритет якості різних об'єктів і процесів.

Пріоритет інтересів системи більш високого рівня – спершу необхідним є задоволення інтересів системи більш високого рівня, а потім – її підсистем.

Надійність системи – характеризується безперебійністю функціонування системи під час виходу з ладу одного з її компонентів, стійкістю фінансового стану організації, перспективністю економічної, технічної, соціальної політики, обґрунтованістю місії організації.

Оптимальність системи – характеризує ступінь задоволення вимог до системи, виконання запланованих цілей, що забезпечують найкраще використання потенціалу системи.

Невизначеність інформаційного забезпечення системи – відображає випадковий, імовірнісний характер стратегічних, тактичних та оперативних ситуацій, параметри яких впливають на виконання місії організації і запланованих цілей. Своєчасність, достовірність, достатність, надійність та інші параметри інформаційного забезпечення є основними факторами ступеня відповідності прогнозних цілей фактичним.

Емерджентність системи – цілі (функції) компонентів системи не завжди співпадають з функціями системи.

Мультиплікативність системи – результати прояву деяких властивостей системи визначаються не додаванням, а множенням відносних значень даної властивості кожного компоненту системи.

IV Властивості, які характеризують параметри функціонування і розвитку системи.

Неперервність функціонування і розвитку системи – система існує доки функціонує. Всі процеси у системі взаємообумовлені. Функціонування компонентів визначає характер функціонування системи як цілого і навпаки. Одночасно система повинна бути здатною до самонавчання і розвитку. Джерелами розвитку соціально-економічних систем є: протиріччя у різних сферах діяльності, конкуренція, різноманітність форм і методів функціонування.

Альтернативність шляхів функціонування і розвитку системи – може носити як об'єктивний, так і суб'єктивний характер.

Синергічність системи – ефективність функціонування системи не дорівнює сумі ефективності функціонування її підсистем.

Інерційність системи – характеризується швидкістю зміни вихідних параметрів системи у відповідь на зміни вхідних параметрів і параметрів її функціонування, середнім часом отримання результату при внесенні змін у параметри функціонування.

Адаптивність системи – характеризує здатність системи нормально функціонувати при змінах параметрів зовнішнього середовища, пристосовуваність системи до цих змін. Поріг адаптації визначається максимальним рівнем зміни параметрів зовнішнього середовища, при якому система продовжує нормально функціонувати.

Організованість системи – характеризується ступінню наближення в заданих умовах показників пропорційності, паралельності, неперервності, прямоточності, ритмічності та інших параметрів організації виробничих та управлінських процесів до оптимального рівня.

Рівень стандартизації системи – забезпечує сумісність та взаємозамінність даної системи з іншими системами.

Інноваційний характер розвитку системи – інноваційний шлях є єдиним шляхом розвитку соціально-економічних систем.

Джерело: [170]

Таблиця А.6

Сутність законів організації [170, с. 387-390]

Назва закону	Зміст
Закон композиції	Відображає необхідність узгодження цілей організації: вони повинні бути спрямовані на підтримку основної цілі більш загального характеру.
Закон пропорційності	Характеризує необхідність певного співвідношення між частинами цілого, а також їх співрозмірність, відповідність чи залежність.

Продовження до табл. А.6

1	2
Закон найменших	Богданов А.А. визначає, що «структурна стійкість цілого визначається найменшою його частковою стійкістю»
Закон онтогенезу	Кожна система проходить всі стадії життєвого циклу від зародження до руйнування.
Закон синергії	Сума властивостей системи не дорівнює сумі властивостей її компонентів.
Закон упорядкованості	Головним з'єднуючим елементом системи є упорядкована інформація.
Закон єдності аналізу та синтезу.	Передбачає розгляд у діалектичній єдності процесів структуризації, деталізації, розподілу, спеціалізації, тобто аналізу, зі зворотними процесами поєднання, укрупнення, універсалізації, тобто синтезу.
Закон самозбереження	Будь-яка система прагне зберегти себе як цілісне формування і економніше витратити свій ресурс.
Закон розвитку	Розвиток – незворотна, закономірна, спрямована зміна матерії і свідомості. Розрізняють еволюційну та революційну форми розвитку. Розвиток організації зумовлений наступними факторами: 1) змінами у зовнішньому середовищі і в глобальній системі; 2) зміна у внутрішній структурі організації, викликані змінами вимог ринку, зовнішнього середовища, параметрами входу організації, переходом до нової організаційної структури, нової технології, змінами мотивації працівників тощо.

Джерело: [170]

ДОДАТОК Б

Таблиця Б.1

Класифікація факторів модернізації підприємств [40, с. 42]

Група факторів	Фактор
Маркетингові	Ринок збуту
	Товар, послуга
	Конкуренція
	Ціноутворення
	Товаропросування
	Служба маркетингу
Організаційно-управлінські	
Управління підприємством	Управління капіталом
	Реформування власності
	Організаційна структура
	Механізм прийняття рішень
	Контроль за результатами діяльності
	Взаємодія підрозділів
Управління виробництвом	Управління забезпеченням і збутом
	Управління запасами
	Оперативне управління виробництвом: оперативно-календарне планування, оперативний облік стану і аналізу ходу виробництва, диспетчерування
Організація основного виробництва	Виробнича структура
	Організація виробничого процесу
Організація виробничої інфраструктури	Ремонтне обслуговування
	Інструментальне обслуговування
	Транспортне обслуговування
	Енергетичне обслуговування
	Складське обслуговування
Фінансово-економічні	Управління оборотними засобами
	Управління витратами
	Управління принципами нагромадження
	Інвестиції
Техніко-технологічні	Технічний рівень виробництва
	Технології
	Інвестиції в основний капітал
	Система управління якістю
	Екологічні
Інформаційні	Документообіг
	Система оперативного реагування на інформацію, яка надходить
	Активність керівників
	Джерела наймання працівників
	Методи добору персоналу під час прийому на роботу
Інноваційна діяльність	Інноваційна діяльність
	Науково-технічні розробки науково-технічне навчання і підготовка кадрів
	Науково-технічні послуги
	Організація інноваційної діяльності

Таблиця Б.2

Підходи до визначення та оцінки конкурентоспроможності підприємства

Автор	Підхід до визначення
О.П. Луцій, С.З. Весперіс, О.О. Топілін [110, с. 31]	оцінка конкурентоспроможності підприємства має проводитися у двох аспектах: зовнішньому (оцінка ринкових позицій підприємства) та внутрішньому (оцінка економічних показників діяльності підприємства).
Р.А. Фатхутдінов [170, с. 241]	конкурентоспроможність організації визначається на основі показника конкурентоспроможності товару з урахуванням його значущості з погляду обсягу та ринку реалізації та показниках ефективності стратегій відтворення організації.
С. Хамініч [175, с. 59]	критерії конкурентоспроможності для її оцінки: ефективність менеджменту підприємства, ефективність маркетингової та фінансової діяльності, конкурентоспроможність товару.
В.М. Чубай [185, с. 161]	факторна модель оцінки конкурентоспроможності підприємства включає показники доходу та собівартості.
Ю. Мойсеева [125, с. 17]	показники конкурентоспроможності: образ (імідж) підприємства, конкурентоспроможність товару, товарно-збутові можливості підприємства, організаційно-технічна досконалість виробництва та управління підприємством, фінансовий стан підприємства.
М.О. Онопрієнко [131, с. 38]	показники конкурентоспроможності організації: ефективність виробничої діяльності, фінансове становище підприємства, ефективність організації збуту та просування товару, конкурентоспроможність товару.
Д.В. Єрохін, Д.В. Галушко [67]	необхідно оцінювати конкурентний потенціал. У процесі оцінки конкурентного потенціалу охоплюються всі основні внутрішньофірмові процеси у порівнянні з основними конкурентами на основі системного погляду на підприємство.
В.М. Мішин [122, с. 7]	результати оцінки конкурентоспроможності повинні розповсюджуватися на довгостроковий період. Повинні також враховуватися динамка та темпи змін на ринку.

ДОДАТОК В

Акти про впровадження

Міністерство освіти і науки України
Сумський державний університет



ЗАТВЕРДЖУЮ
Ректор Сумського державного
університету, професор
Васильєв А.В.
13 вересня 2013 р.

АКТ
про впровадження дисертаційного дослідження
Бондар Тетяни Вікторівни
«Організаційно-економічний механізм забезпечення
конкурентоспроможності підприємства з урахуванням екологічного фактору»
у навчальний процес факультету економіки та менеджменту
Сумського державного університету
від «13» вересня 2013 року
м. Суми

«13» вересня 2013 р.

м. Суми

Комісія методичної ради факультету економіки та менеджменту в складі:
Прокопенко О.В. – декана факультету, д.е.н., професор, голова комісії;
Теліженко О.М. – завідувача кафедри управління, д.е.н., професор, член
комісії;

Серебрянської І.М. – начальника навчально-методичного відділу, к.філол.н.,
доцент кафедри журналістики та філології, член комісії,
розглянула наступні матеріали щодо впровадження результатів дисертаційного
дослідження Бондар Тетяни Вікторівни в навчальний процес Сумського державного
університету:

1. Дисертаційну роботу Бондар Тетяни Вікторівни на тему «Організаційно-
економічний механізм забезпечення конкурентоспроможності підприємства з
урахуванням екологічного фактору».

2. Робочі програми курсу дисципліни «Основи теорії систем і системного
аналізу», що викладається на денному та заочному відділеннях за програмами
підготовки бакалаврів за спеціальністю «Менеджмент організацій і
адміністрування».

3. Підготовані навчально-методичні матеріали для вивчення перелічених
дисциплін.

За результатами проведеної роботи комісією встановлено:

3.1 Теоретичні, науково-методологічні та практичні результати
дисертаційного дослідження Бондар Тетяни Вікторівни на тему «Організаційно-
економічний механізм забезпечення конкурентоспроможності підприємства з
урахуванням екологічного фактору» використані при підготовці навчально-

методичних матеріалів, зокрема робочої програми, методичних вказівок до практичних і самостійних робіт з дисципліни «Основи теорії систем і системного аналізу»:

Номер теми	Назва теми, питання	Обсяг академ. год
2	Дослідження систем в умовах екологічно сталого розвитку суспільства. <i>Основа системи. Структура та організація мікроекономічних систем з урахування екологічного фактору. Ієрархія систем. Підходи до дослідження системи на фундаментальному рівні. Властивості і характеристики систем. Еволюція складних систем. Життєвий шлях системи. Функціонування системи. Аналіз систем. Аналіз процесів функціонування систем. Структурно-топологічний аналіз систем.</i>	3
9	Основи системного управління. <i>Економіка як елемент цивілізації. Сутність цивілізаційного підходу. Системний аналіз в економіці. Основні напрямки застосування принципів системного аналізу до дослідження соціально-економічних об'єктів. Закономірності систем з урахуванням фундаментальних основ їх розвитку. Системне проектування з урахуванням екологічного фактору. Системне управління складними об'єктами в умовах екологічно сталого розвитку. Прийняття рішень на основі системного аналізу. Системне планування з урахуванням екологічного фактору. Системний аналіз організації. Поняття адаптації та шляхи її забезпечення.</i>	1

При цьому використовувались матеріали наукових публікацій, а саме:

1 Бондар Т.В. Інтерпретація поняття «реструктуризація» промислових підприємств з позицій загальносистемного підходу / Т.В. Бондар // Вісник Сумського державного університету. Серія економіка. – 2011. – № 2. – С. 80-86

2 Кислий В.М. Формування системних основ конкурентоспроможності промислових підприємств в умовах постіндустріального суспільства / В.М. Кислий, Т.В. Бондар // Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут». Збірник наукових праць. Тематичний випуск: Технічний прогрес і ефективність виробництва. – Харків: НТУ «ХПІ». – 2011. – № 8-1. – С.104-108

3 Кислий В.М. Фундаментальні основи конкурентоспроможності промислових підприємств / В.М. Кислий, Т.В. Бондар // Тези доповідей наук.-техн. конф. викладачів, співробітників, аспірантів і студентів фак.-ту економіки та мен-ту «Економічні проблеми сталого розвитку». – Ч.І. – Суми: Вид-во СумДУ. – 2011. – С. 210-211

4 Кислий В.М. Удосконалення системи забезпечення конкурентоспроможності промислових підприємств на основі їх екологізації / В.М. Кислий, Т.В. Бондар // Тези доповідей 7-ї міжнародної конф. «Стратегія якості в промисленості и образовании». – Дніпропетровськ. Варна. – 2011. – Т.2. – С. 121-126

5 Кислий В.М. Еколого-безпечні основи конкурентоспроможності промислових підприємств у контексті їх реструктуризації / В.М. Кислий, Т.В. Бондар // Тези доповідей міжнародної науково-практичної конф. «Економіка та менеджмент: перспективи розвитку». – Суми: Вид-во СумДУ. – 2011. – Т.2. – С.129-130

6 Бондар Т.В. Синергетичний інваріант промислового підприємства в умовах реалізації концепції сталого розвитку // Тези доповідей міжнародної науково-практичної конференції «Теорія та практика розвитку інноваційної економіки». – Одеса «Центр економічних досліджень та розвитку». – 2011. – Ч.1. – С.9-11

7 Кислий В.М. Забезпечення системної конкурентоспроможності промислових підприємств на засадах синергетики / В.М. Кислий, Т.В. Бондар // Тези доповідей X міжнародної науково-практичної конференції «Актуальні проблеми та перспективи розвитку економіки України». – Алушта. – 2011. – С. 95-96

8 Кислий В.М. Синергетичні основи методології забезпечення конкурентоспроможності промислових підприємств / В.М. Кислий, Т.В. Бондар // Тези доповідей I Всеукраїнської науково-практичної конференції «Перспективи і проблеми забезпечення розвитку відкритих конкурентоспроможних економічних систем в умовах глобалізації». – Кривий Ріг. – 2011. – С. 294-296

3.2 Застосування в навчальному процесі факультету економіки та менеджменту СумДУ матеріалів дисертаційного дослідження Бондар Тетяни Вікторівни на тему «Організаційно-економічний механізм забезпечення конкурентоспроможності підприємства з урахуванням екологічного фактору» дало змогу адаптувати вказані комплекси дисциплін до умов трансформаційних процесів в освіті, поглибити їх теоретико-методологічні основи та підвищити якість підготовки фахівців з економічних спеціальностей.

Декан факультету
економіки та менеджменту,
доктор економічних наук, професор



О.В. Прокопенко

Завідувач кафедри управління
доктор економічних наук, професор



О.М. Теліженко

Начальник
навчально-методичного відділу
змісту освіти та моніторингу навчального процесу,
кандидат філологічних наук, доцент



І.М. Сребрянська



Украина, 40020, г. Сумы, пр. Курский, 6
 E-mail: kem@ukrrosmetall.com.ua
 Тел.: + 38/0542/674-143
 Факс: + 38 /0542/ 674-179

№ 85/000-00035 "08" 10 2019г.

ДОВІДКА
про використання результатів дисертаційного дослідження
Бондар Тетяни Вікторівни
за темою: «Організаційно-економічний механізм забезпечення
конкурентоспроможності підприємства з урахуванням екологічного
фактору»

Наукові положення, висновки та рекомендації дисертаційного дослідження Бондар Тетяни Вікторівни на тему: «Організаційно-економічний механізм забезпечення конкурентоспроможності підприємства з урахуванням екологічного фактору», а саме – концепція забезпечення конкурентоспроможності підприємства; науково-методичний підхід до оцінки конкурентоспроможності на основі використання системного підходу; науково-методичний підхід до розробки стратегії забезпечення екологічно орієнтованої конкурентоспроможності та організаційно-економічні засади її реалізації, знайшли практичне застосування у діяльності ТОВ «МІКЕМ».

Довідка видана для подання в спеціалізовану вчену раду Д 55.051.01 при Сумському державному університеті по присудженню вченого ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.06 – економіка природокористування та охорони навколишнього середовища.

Директор ТОВ «МІКЕМ»



П.Е. Жарков