

## Выводы

Применение специальных концевых секций механизированных крепей в составе механизированных комплексов сокращает в 3-5 раз время и трудоемкость концевых операций, значительно в 3-5 раз сокращает расход лесоматериалов и металлопроката, позволяет уменьшить объемы тяжелого физического труда на сопряжении лава-штрек, обеспечить безопасные условия работы обслуживающего персонала при возведении бутовой охранной полосы, повысить нагрузку на очистной забой.

ГП «Донгипроуглемаш» по индивидуальным заявкам заказчика имеет возможность разработать специальные концевые секции механизированных крепей для лав под конкретные горно-геологические условия применения с увязкой применяемого оборудования.

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. ГОСТ 28597-90 Крепи механизированные для лав. Основные параметры. Общие технические требования. Москва, Издательство стандартов, 1990.
2. Управление кровлей и крепление в очистных забоях на угольных пластах с углами падения до 35°. Руководство. КД12.01.01.503-2001.
3. ГОСТ Р 52152-2003 Крепи механизированные для лав. Основные параметры. Общие технические требования. Методы испытаний (Россия).
4. Косарев В.В., Вассерман И.Г., Андреев Г.В, Косарев И.В. Разработка методики исследования и выбора параметров механизированных щитовых крепей при создании двухстоечной крепи ДМ для тонких пластов // Горное оборудование и электромеханика. – 2005. - №1. –С. 16-24.

**УДК 658.652.64.622.3**

Канд. техн. наук О.А. Темченко  
(Криворізький технічний університет)

## **АНАЛІЗ ТА КЛАСИФІКАЦІЯ РЕЗЕРВІВ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ГІРНИЧИХ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ**

Приведен анализ и выполнена классификация резервов повышения конкурентоспособности предприятий Украины с использованием общей теории рыночной экономики.

## **ANALYSIS AND CLASSIFICATION OF BACKLOGS OF INCREASE OF COMPETITIVENESS OF MOUNTAIN ENTERPRISES OF UKRAINE**

An analysis is conducted and classification of backlogs of increase of competitiveness of enterprises of Ukraine is executed with the use of general theory of market economy.

Важливим атрибутом ринкової економіки є конкурентоспроможність підприємств. Особливого імпульсу проблема конкуренції дістала в XVIII столітті при переході економіки у розвинуте товарне господарство, для якого була характерна вільна конкуренція. Її феномен детально дослідив А.Сміт в своїй роботі «Дослідженні про природу і причини багатства народів» (1776 р.). Відомий англійський економіст першим зробив крок до розуміння конкуренції як ефективного засобу цінового регулювання. Саме на основі теорії конкурентної ціни

А.Сміт сформулював поняття конкуренції як суперництва, що підвищує ціни при скороченні пропозиції і зменшує ціни при надлишку пропозиції; визначив основні умови ефективної конкуренції, що включають наявність великої кількості продавців, вичерпну інформацію про них, мобільність використовуваних ресурсів; вперше показав яким чином конкуренція, зрівнюючи норми прибутку, призводить до оптимального розподілу праці і капіталу між галузями; розробив елементи моделі досконалої конкуренції і теоретично довів, що в її умовах можливе максимальне задоволення потреб населення. Остаточно теорія конкуренції сформувалася в 20-х роках минулого століття завдяки роботам відомих економістів Дж. Б.Кларка («Розподіл багатства»), Ф.Найта («Ризик, невизначеність і прибуток») і ряду інших. Проте розуміння необхідності стратегії як обов'язкової умови для досягнення успіху прийшло на сорок років пізніше. Визнаний авторитет в галузі конкуренції М. Портер, висновки якого ґрунтуються на результатах багатьох досліджень, вважає досягнення і збереження конкурентної переваги підприємств важливим фактором їх існування [1,2].

Важливо розуміти, що конкуренція має як позитивні, так і негативні риси. Негативними наслідками конкуренції є витіснення дрібних виробників великим капіталом, несподіване розорення одних і збагачення інших, посилення соціальної нерівності, значне зростання майнової диференціації населення, загострення безробіття, інфляція, тощо. Позитивна роль конкуренції в ринковій економіці проявляється в ряді функцій, які вона виконує: по-перше, конкуренція охоплює всі зв'язки виробництва і споживання, є єдино можливим засобом досягнення збалансованості між попитом і пропозицією і в кінцевому підсумку – суспільними потребами та виробництвом; по-друге, конкуренція виконує функцію кооперації та погодження інтересів виробників. У результаті поділу праці інтерес кожного з них пов'язаний і взаємодіє з інтересами інших товаровиробників. Через ринковий механізм конкуренція підпорядковує індивідуальні прагнення суб'єктів господарювання суспільним інтересам; по-третє, конкуренція примушує товаровиробників знижувати індивідуальні виробничі витрати, що вимагає від підприємців постійного вдосконалення технічної бази виробництва, знаходження шляхів економії сировини, матеріалів, паливно-енергетичних ресурсів, робочого часу; по-четверте, конкуренція стимулює підвищення якості продукції та послуг. Ця функція набуває особливого значення в нинішніх умовах розвитку науки й технології, коли кожному виробнику надається можливість удосконалити споживчі якості виробів, відповідаючи на зростаючі потреби та зміну смаків споживача. Конкуренція спонукає виробників упроваджувати нові види продукції, а також здійснювати різні модифікації одного й того ж продукту; по-п'яте, історично важливою функцією конкуренції є формування ринкової ціни. З її допомогою конкуренція забезпечує збалансоване співвідношення між суспільними потребами та суспільним виробництвом.

В країнах з ринковою економікою конкурентоспроможність підприємства є результатом переплетіння факторів, породжених об'єктивним розвитком продуктивних сил, які віддзеркалюють результати політики великих монополій в боротьбі за якість, ринки збуту і отримання прибутку.

Дослідження конкурентоспроможності підприємства в умовах економічної ситуації, яка склалась в Україні, дає змогу розглядати її як комплексну характеристику потенціальних можливостей забезпечення конкурентних переваг в перспективі, яка доступна для огляду (10-15 років). Джерелами конкурентних переваг є прогресивна організаційно-технологічна і соціально-економічна база підприємства, вміння аналізувати та своєчасно здійснювати заходи щодо укріплення конкурентних переваг. Останнє слід відзначити особливо, тому що аналіз та оцінка рівня конкурентоспроможності підприємства необхідні на всіх ступенях позавиробничого процесу.

Правомірно всю сукупність резервів конкурентоспроможності підприємства розділити на втрати, обумовлені нераціональним використанням власного потенціалу і умов зовнішнього ринкового середовища, і потенційні можливості, породжувані розвитком техніки, технологій, передового досвіду, способів господарювання, ринковими і неринковими умовами діяльності, що змінюються. При цьому слід зазначити, що до певної міри резерви конкурентоспроможності самого підприємства обумовлюються його макроекономічними резервами, виступаючими як умови, що визначають у відомих межах структуру і величину внутрішніх резервів конкурентоспроможності підприємства.

Потенційні можливості підвищення конкурентоспроможності підприємства пов'язані, перш за все, з усуненням всякого роду нераціональних втрат наявних ресурсів і не використанням можливостей ринкової ситуації. Нераціональні втрати, непродуктивні витрати і невикористані можливості підприємства обумовлені нераціональним використанням всього потенціалу підприємства в умовах існуючої технології, техніки, певних форм організації праці, виробництва; умов конкретного середовища конкретного ринку; соціально-економічної і політичної обстановки в світі і країні.

В той же час, потенційні можливості підвищення конкурентоспроможності підприємства не зводяться лише до усунення втрат. Поняття резервів конкурентоспроможності набагато ширше. Науково-технічний прогрес, підвищення кваліфікації кадрів і поява нової техніки, технологій і продукції – безперервний процес. Тому, в кожен даний момент часу виникає розрив між врахованими і новими можливостями виробництва і ринкової ситуації. Цей розрив і виявляється у вигляді наявності резервів конкурентоспроможності, тобто невикористаних можливостей.

Резерви конкурентоспроможності як невикористані можливості пов'язані, з одного боку, з особливостями використання окремих елементів внутрішнього потенціалу підприємства, а з іншою, що також важливо, з використанням чинників зовнішнього ринкового середовища. Останні включають резерви використання «формальних правил гри», що встановлюються державою, і резерви використання самих ринкових механізмів, що також формують відношення споживачів до підприємства. Виходячи з такого підходу, пропонується класифікація резервів підвищення конкурентоспроможності підприємства по п'яти основних групах (табл. 1).

Таблиця 1 – Класифікація резервів підвищення конкурентоспроможності промислового підприємства

Основні групи резервів	Складові резервів
1	2
1. Резерви використання ринкової ситуації	<p>1.1. Резерви використання податкових пільг.</p> <p>1.2. Резерви використання державних дотацій, субсидій, кредитів, інвестицій.</p> <p>1.3. Резерви використання державної системи страхування діяльності.</p> <p>1.4. Резерви використання державних програм по забезпеченню конкурентоспроможності підприємства.</p> <p>1.5. Резерви грамотного обліку і використання законодавчої і нормативної бази господарювання.</p> <p>1.6. Резерви правильного вибору цільового ринку і його сегменту.</p> <p>1.7. Резерви правильного визначення умов діяльності на цільовому ринку.</p>
2. Резерви використання організаційного потенціалу підприємства	<p>2.1. Резерви підвищення ефективності реклами.</p> <p>2.2. Резерви використання науково-технічного потенціалу підприємства.</p> <p>2.2.1. Рівень патентно-правової роботи.</p> <p>2.2.2. Забезпечення техніко-економічних і якісних показників, що визначають пріоритетність продукції підприємства на ринку.</p> <p>2.2.3. Зміна якості виробів і його техніко-економічних параметрів з метою обліку вимог споживача і його конкретних запитів, підвищення уваги до надійності продукції.</p> <p>2.2.4. Виявлення і забезпечення переваг продукту в порівнянні з його заміниками.</p> <p>2.2.5. Виявлення переваг і недоліків товарів-аналогів, що випускаються конкурентами, і відповідне використання цих результатів на своєму підприємстві.</p> <p>2.2.6. Вивчення заходів конкурентів по вдосконаленню аналогічних товарів, з якими вони виступають на ринку і розробка заходів, що дають переваги в порівнянні з конкурентами.</p> <p>2.2.7. Визначення можливих модифікацій продукту шляхом підвищення якісних характеристик, наприклад, таких, як довговічність, надійність, економічність експлуатації, поліпшення зовнішнього оформлення (дизайну).</p> <p>2.2.8. Знаходження і використання можливих пріоритетних сфер застосування продукції, особливо нової.</p> <p>2.3. Резерви сертифікації.</p> <p>2.4. Резерви підприємства по виробничому та пост виробничому обслуговуванню продукції.</p> <p>2.4.1. Резерви сервісного обслуговування.</p> <p>2.4.2. Резерви гарантійного обслуговування.</p> <p>2.5. Резерви маркетингового потенціалу підприємства.</p>

1	2
3. Резерви використання виробничо-технологічного потенціалу підприємства	3.1. Резерви використання основних фондів. 3.1.1. Резерви використання виробничих площ. 3.1.2. Резерви використання часу роботи устаткування. 3.1.3. Резерви використання інструментів і пристосувань. 3.1.4. Резерви оновлення структури основних фондів. 3.2. Резерви вдосконалення технології виробництва. 3.2.1. Резерви поліпшення технологічної спадкоємності. 3.2.2. Резерви інтенсифікації технологічних процесів. 3.2.3. Скорочення технологічної підготовки виробництва. 3.3. Резерви поліпшення матеріально-технічного забезпечення. 3.4. Резерви поліпшення монтажних і пуско-налагоджувальних робіт. 3.5. Резерви поліпшення навантажувально-розвантажувальних робіт і транспортних послуг.
4. Резерви використання фінансово-економічного потенціалу підприємства	4.1. Резерви фінансової стійкості підприємства. 4.1.1. Резерви використання власного капіталу. 4.1.2. Резерви залучення позикового капіталу. 4.2. Резерви інвестиційної привабливості підприємства. 4.3. Резерви використання цінових чинників підвищення конкурентоспроможності підприємства, зокрема вживаних фірмами-конкурентами (знижок до ціни; термінів і об'ємів гарантій).
5. Резерви використання кадрового потенціалу	5.1. Резерви зменшення втрат робочого часу. 5.1.1. Зниження цілоденних втрат робочого часу. 5.1.2. Зниження внутрішньозмінних втрат робочого часу. 5.2. Резерви підвищення кваліфікації кадрів. 5.3. Резерви підвищення творчої активності кадрів.

Згідно табл.1 конкурентоспроможність підприємства залежить, перш за все, від об'єму невикористаних можливостей існуючої ринкової ситуації, яка визначається основними характеристиками самого ринку і тими умовами діяльності, які встановлює держава в області законодавчої і нормативної бази. Дуже важливо для підприємства чітко визначити цільовий ринок своєї діяльності. При цьому ринок може бути світовим, національним або галузевим. Резерви правильного вибору цільового ринку виявляються на основі аналізу відповідних показників ринків або сегментів цих ринків, в яких підприємство може забезпечити собі найбільш високу рентабельність і на які воно орієнтуватиме свою виробничу програму. При визначенні резервів цільового ринку потрібно звертати особливу увагу на стадію життєвого циклу вироблюваного підприємством продукту, оскільки на одному ринку або сегменті ринку можливий попит на товари ринкової і технологічної новизни, на іншому ринку - на товари традиційні, такі, що знаходяться у стадії зрілості і вимагають невеликих удосконалень, на третьому може виявитися проблема термінового вилучення товару з ринку у зв'язку з появою на ньому принципово нових виробів.

У сучасних умовах, коли світовий ринок і національні галузеві ринки поділені між його основними учасниками, найбільший інтерес представляє вивчення окремих сегментів ринку. Сегмент ринку - це частина конкретного товарного ринку, на якому певна група споживачів орієнтується на певну модифікацію

продукту. Сегментація ринку залежно від цільової функції може бути різною. Виділяють географічну, демографічну сегментацію; сегментацію за соціально-психологічними чинниками; сегментацію по групах конкретних споживачів (разові покупці, постійні покупці, потенційні покупці і т.п.) і ряд інших.

Тісно пов'язані з резервами правильного вибору цільового ринку і його сегменту, резерви оцінки умов діяльності на цільовому ринку. Ці резерви можуть бути виявлені при складанні об'єктивних прогнозів економічних, політичних, техніко-технологічних умов ринків, що цікавлять, і їх сегментів, вони дозволяють визначати і екстраполювати тенденції попиту, конкуренцію, рентабельності.

У групу резервів використання ринкової ситуації віднесені і резерви, пов'язані з тим, наскільки підприємство ефективно використовує можливості підвищення своєї конкурентоспроможності за рахунок максимального використання формальних правил діяльності, що встановлюються державою. Це резерви, пов'язані з використанням різних податкових пільг для окремих сфер діяльності; резерви використання системи державних дотацій, субсидій, інвестицій, кредитів; страхування діяльності; резерви, що виникають при реалізації державних програм по підвищенню конкурентоспроможності підприємств; резерви грамотного обліку і використання законодавчої і нормативної бази господарювання. Всі ці резерви можуть і повинні виявлятися в ході практичної діяльності маркетингових служб підприємства при оцінці по відношенню до нього середовища діяльності.

У другу групу об'єднуються резерви, пов'язані з використанням можливостей організаційного потенціалу підприємства. Сюди включаються резерви використання його науково-технічного потенціалу, що дозволяє здійснювати конкуренцію нововведеннями, а також резерви інших аспектів діяльності підприємства, що визначають його можливості в області нецінової конкуренції.

Резерви використання науково-технічного потенціалу підприємства мають надзвичайно важливе і актуальне значення в підвищенні конкурентоспроможності підприємства. Ці резерви реалізуються через підвищення рівня патентно-правової роботи; забезпечення техніко-економічних і якісних показників, що визначають пріоритетність продукції підприємства на ринку; зміна якості виробу, його техніко-економічних параметрів з метою урахування вимог споживача і його конкретних запитів, підвищення уваги до надійності продукції; виявлення і забезпечення переваг продукту в порівнянні з його замінниками; виявлення переваг і недоліків товарів-аналогів, що випускаються конкурентами, і відповідне використання цих результатів на своєму підприємстві; вивчення заходів конкурентів по вдосконаленню аналогічних товарів, з якими вони виступають на ринку, і розробка заходів, що дають переваги в порівнянні з конкурентами; визначення можливих модифікацій продукту шляхом підвищення якісних характеристик, наприклад, довговічності, надійності, економічності, поліпшення зовнішнього оформлення (дизайну); знаходження і використання можливих пріоритетних сфер застосування продукції, особливо нової.

При вирішенні проблеми підвищення конкурентоспроможності продукції

потрібно, в першу чергу, звернути увагу на необхідність забезпечення оптимальної якості продукції, рівень якої базуються в основному на врахуванні інтересів споживачів. Це характерно, наприклад, для якості корисних копалин, що актуально для України. Основною вимогою при цьому є забезпечення визначеного рівня зазвичай одного показника, або двох-трьох показників якості, найбільш важливих для споживача (розширена якість). В обох випадках можлива необ'єктивна оцінка якості продукції: у першому випадку – через неврахування інших характеристик якості, а в другому – через нерівнозначність показників, що враховуються. При цьому часто на практиці виникає така ситуація, коли взагалі цілком доброякісна мінеральна сировина, але з яким-небудь одним показником, що не відповідає технічним вимогам, відноситься до некондиційної і бракується. Тому задача обґрунтування критеріїв оцінки якості і вироблення оптимальних вимог до сировини є визначальним при вирішенні проблеми формування якості корисних копалин при видобутку.

У групі резервів маркетингового потенціалу підприємства особливе місце займають резерви підвищення ефективності реклами. Рекламу слід розглядати як складову частину єдності суспільства і системи підприємництва. Тільки зрозумівши умови, в яких виникла і діє зараз реклама в Україні, тобто її потенційні можливості і обмеження, можна виявити її резерви, реалізація яких приведе до підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Рекламу можна визначити як форму комунікації, яка намагається перекласти якість товарів і послуг, а також ідеї мовою потреб і запитів споживача. Причому це взаємовідношення зовсім не просте. Рекламні оголошення, з якими ми маємо справу, є тільки кінцевим продуктом цілого ряду досліджень, стратегічних планів, тактичних рішень і конкретних дій, що складають в своїй сукупності процес рекламної діяльності. Сфера діяльності реклами, а, отже, і її резерви, значно ширше за складання оголошень. Вона включає такі основні етапи: 1) дослідження, що включають вивчення споживачів; 2) дослідження споживчих властивостей товарів і послуг, які належить рекламувати, і ринку, який належить освоїти; 3) стратегічне планування, що припускає постановку цілей, визначення меж ринку, забезпечення асигнувань і розробку творчого підходу і планів використання засобів реклами; 4) тактичні рішення, що включають визначення кошторису витрат і контроль за їх використанням; вибирання засобів реклами і розробку графіків публікацій і трансляції оголошень; 5) складання оголошень, що включає написання власного тексту; підготовку макету, художнє оздоблення і їх виробництво, внаслідок чого і з'являються готові оголошення.

Навіть великі підприємства не завжди ведуть рекламну діяльність самостійно, часто вони вдаються до послуг авторитетних рекламних агентств. За допомогою загальнонаціональної реклами підприємства-виробники прагнуть наперед за продати товар потенційному споживачеві і сформуванню у нього перевагу до товарів своїх марок. Таким чином, реклама є домінуючим елементом в комплексі маркетингу. А резерви її в області підвищення конкурентоспроможності підприємства практично безмежні.

Дуже тісно пов'язані з резервами підвищення ефективності реклами резерви сертифікації. Практично через рекламну діяльність починає «працювати» отриманий сертифікат продукції підприємства або сертифікат системи забезпечення конкурентоспроможності. Сертифікат в такій якості виступає як один з методів конкурентної боротьби, особливо якщо він виданий престижним, з світовою популярністю сертифікаційним центром.

В умовах вирівнювання загальних витрат виробництва основних виробників на світових ринках великого значення набувають резерви підвищення конкурентоспроможності на стадії експлуатації продукту. Ці резерви пов'язані з розширенням мережі виробничого поствиробничого, сервісного і гарантійного обслуговування своєї продукції підприємствами-виробниками; розширенням об'єму і збільшенням термінів гарантійного і сервісного обслуговування і т.п.

Третя група резервів підвищення конкурентоспроможності підприємства пов'язана з використанням резервів виробничо-технологічного потенціалу підприємства, тобто з використанням резервів знарядь, що знаходяться в наявності, і засобів праці. Сюди відносяться резерви використання основних фондів, що включають резерви використання виробничих площ, фонду часу роботи устаткування, інструменту і пристосувань; резерви оновлення структури основних фондів; резерви вдосконалення технології виробництва, що включають резерви поліпшення технологічної спадкоємності; інтенсифікації технологічних процесів; скорочення технологічної підготовки виробництва, а також резерви поліпшення матеріально-технічного забезпечення виробництва; поліпшення монтажних, пуско-налагоджувальних і навантажувально-розвантажувальних робіт і транспортних послуг.

Необхідно відзначити, що третя група резервів підвищення конкурентоспроможності в українському гірничо-збагачувальному комплексі використовується недостатньо. За винятком окремих підприємств, інноваційні процеси здійснюються на застарілій технологічній базі. Негативним сигналом є те, що за роки економічного росту кількість підприємств, що здійснюють інновації, зменшилося. Так, у 2002 р. інноваційну діяльність здійснювали тільки кожне десяте підприємство. Для порівняння – у розвинених країнах частка інноваційно активних підприємств досягає 70%. Як результат – частка інноваційної продукції в обсязі промислового виробництва складає менше 7%, на відміну від розвинутих країн, де 85–90% приросту ВВП приходить на виробництво наукомісткої продукції, іншими словами, економіка України розвивається без істотного використання результатів наукових досліджень.

Формування і розвиток відповідної інноваційної інфраструктури в Україні є однією з визначальних умов подальшого успішного функціонування промислового сектора. Зараз у країні відсутня єдина інноваційна структура, яка б враховувала особливості кожного регіону. Майбутня інноваційна база обов'язково повинна містити в собі патентні служби, інноваційні центри, інкубатори, технологічні парки, консалтингові і навчальні фірми, організації по конструкторсько-технологічній підтримці інноваційних підприємств.

Четверта група резервів підвищення конкурентоспроможності підприємства



– це резерви його фінансово-економічного потенціалу. Через фінансовий аналіз прибутковості і структури капіталу і витрат, структури балансу і чистого оборотного капіталу, ліквідності та фінансової стійкості, оборотності і рентабельності, інвестиційної привабливості виявляються тенденції і закономірності його економічного розвитку, визначаються резерви, які підприємство може використовувати для поліпшення свого фінансового стану, а, отже, і конкурентоспроможності.

Вельми важливе для підприємства виявлення і використання резервів його фінансової стійкості. Фінансова стійкість - це характеристика фінансового стану, що визначає рівень залежності підприємства від зовнішніх джерел фінансування. Резерви використання власного капіталу включають резерви використання статутного капіталу підприємства (акціонерного, додаткового і резервного капіталу) і додаткового капіталу, що є накопиченим прибутком як розподіленим, так і нерозподіленим. Резерви залучення позикового капіталу припускають аналіз як довгострокових (більше одного року), так і короткострокових зобов'язань (або поточних пасивів). При цьому, з погляду «безпечного» використання протягом тривалого терміну (в основному для фінансування постійних активів) довгострокові зобов'язання можна прирівняти до власного капіталу, що в сукупності представлятиме інвестований капітал. Через певну систему показників можна оцінити наскільки інтенсивно підприємство використовує позикові кошти для оновлення і розширення виробництва. Проте з сказаного не виходить, що чим більше довгострокових зобов'язань, тим краще фінансовий стан підприємства в цілому. Якщо абстрагуватися від того факту, що в даний час довгострокове кредитування в нашій країні практично відсутнє (виключаючи великі промислові підприємства), то розміри довгострокових кредитів, природно, обмежуються можливостями його погашення з урахуванням рівня банківського відсотка. Проте, якщо капітальні вкладення, здійснювані по цьому джерелу, приводять до істотного зростання конкурентоспроможності і прибутку, то використовувати довгострокові кредити доцільно.

Резерви підвищення конкурентоспроможності неабиякою мірою залежать від інвестиційної привабливості і ділової активності підприємства. Навіть великі підприємства не завжди мають можливості реалізації значних проектів без додаткових інвестицій, як державних, так і недержавних. Тому важлива оцінка інвестиційної привабливості, що базується на аналізі величини і динаміки основних фінансово-економічних показників діяльності. Крім того, інвестиційна привабливість може бути посилена тією діловою активністю, яку проявляє на ринку підприємство, і яка характеризується інтенсивністю використання основних і оборотних коштів.

В умовах ринкових відносин в нашій країні не втратили своєї актуальності і резерви використання цінових чинників підвищення конкурентоспроможності підприємства. З одного боку, необхідний аналіз вживаних конкурентами методів подібної форми конкуренції (знижок з ціни, термінів і об'ємів гарантій). А з іншого боку, вироблення власної стратегії, що дозволяє використовувати резерви цінової конкуренції. З цією метою використовуються надання знижок з до-

говірної ціни при достроковій оплаті і форми дострокового погашення дебіторської заборгованості: продаж боргів банку (факторинг); отримання позики в банку на оплату зобов'язань, що перевищують залишок коштів на його розрахунковому рахунку (овердрафт); облік векселів (дисконт) і т.п.

І, нарешті, п'ята група резервів підвищення конкурентоспроможності підприємства – це резерви його кадрового потенціалу. При всій важливості всіх інших груп резервів, при всій високій технологічності сучасного промислового виробництва, існують значні резерви поліпшення використання робочого часу за рахунок зменшення втрат робочого часу, підвищення кваліфікації і творчої активності кадрів. Створення необхідної соціально-психологічної підтримки всієї системи управління діяльністю - необхідна умова виявлення і використання цієї групи резервів.

Практичне використання приведеної класифікації резервів підвищення конкурентоспроможності промислового підприємства дозволяє свідомо сформулювати стратегію забезпечення його конкурентоспроможності. Щоб створити конкурентоспроможне підприємство, треба чітко знати, для чого це робиться та яка мета повинна бути досягнута. Головним при цьому повинно бути одне: спочатку уміло визначити, а потім швидко і ефективно використати в конкурентній боротьбі свої порівняльні переваги. Всі зусилля необхідно направити на розвиток тих заходів, які вигідно відрізняють конкретне підприємство від потенційних або реальних конкурентів. Чітка орієнтація на свої порівняльні переваги в конкуренції, невпинний їх пошук як усередині підприємства, так і поза ним зумовлюють набір функцій, що виконуються апаратом управління провідних компаній, склад їх управлінських і інженерних підрозділів, підходи до розробки господарської стратегії.

Таким чином, всі резерви підприємства тісно пов'язані між собою, і в той же час мають значні особливості. Наведена класифікація резервів підвищення конкурентоспроможності промислового підприємства достатньо повно відображує діяльність підприємства на всіх стадіях життєвого циклу продукту, де саме ці резерви і утворюються.

#### СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Porter M. Competitive strategy: Techniques for analyzing industries and competitors, 1980.
2. Гусаков В. Стратегическое управление: искусство завоевания возможностей //Top-Manager, №35, 2004.