

УДК 339.944

Сапрун Г.Г. к.е.н., доцент, доцент кафедри міжнародного бізнесу та економічного аналізу Харківського національного економічного університету ім. С.Кузнеця.

Сапрун Г.Г. к.э.н., доцент, доцент кафедры международного бизнеса и экономического анализа Харьковского национального экономического университета им. С.Кузнеця.

Saprun GG Ph.D., Assistant Professor, Associate Professor of Department of International Business and Economic Analysis of Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics.

Розробка моделі управління конкурентоспроможністю експортно-орієнтованих підприємств

Разработка модели управления конкурентоспособностью экспортно-ориентированных предприятий

Development Management Model competitiveness of export-oriented enterprises

Анотація: Сучасне становище України та інтеграційні процеси до європейського союзу ставлять питання конкурентоспроможності вітчизняних підприємств на перше місце. Це потребує чималої уваги до розробки відповідної моделі управління. Однією з найважливіших проблем для більшості українських підприємств є досягнення та збереження прийняттого рівня конкурентоспроможності. Не зважаючи на певні кроки щодо підвищення конкурентоспроможності на зовнішньому ринку, проблема рівня конкурентоспромож-

ності вітчизняних підприємств та української економіки взагалі набуває національного характеру і залишається однією з найгостріших. Одне з головних завдань вітчизняних підприємств в сучасних умовах полягає у визначенні основних напрямів розвитку і вдосконалення методів управління конкурентоспроможністю.

Аннотація: Современное положение Украины и интеграционные процессы в Европейский союз задают вопросы конкурентоспособности отечественных предприятий на первое место. Это требует немалого внимания к разработке соответствующей модели управления. Одной из важнейших проблем для большинства украинских предприятий является достижение и сохранение приемлемого уровня конкурентоспособности. Несмотря на определенные шаги по повышению конкурентоспособности на внешнем рынке, проблема уровня конкурентоспособности отечественных предприятий и украинской экономики вообще приобретает национальный характер и остается одной из самых острых. Одна из главных задач отечественных предприятий в современных условиях состоит в определении основных направлений развития и совершенствования методов управления конкурентоспособностью.

Summary: The current situation in Ukraine and integration processes in the European Union raise the question of competitiveness of domestic enterprises in the first place. This requires considerable attention to developing appropriate management model. One of the major problems for the majority of Ukrainian enterprises is to achieve and preserve an acceptable level of competitiveness. Despite some steps to improve competitiveness on the international market, the problem of competitiveness of domestic enterprises and the economy in general Ukrainian national character becomes and remains one of the most critical. One of the main tasks of domestic enterprises in modern conditions is to determine the main directions of development and improvement of competitiveness management.

Ключові слова: конкурентоспроможність, експортна діяльність, процес управління, модель управління.

Ключевые слова: конкурентоспособность, экспортная деятельность, процесс управления, модель управления.

Keywords: competitiveness, export activities, process management, model management.

Постановка проблеми Підвищення конкурентоспроможності експортної діяльності підприємств - це складний, багатоступеневий процесом, який потребує стратегічного управління. Кожен етап процесу управління повинен ретельно плануватися та документуватися.

Для підвищення конкурентоспроможності підприємств, орієнтованих на зовнішні ринки, необхідно розробити модель управління конкурентоспроможністю експортної діяльності підприємства, яка дасть можливість підвищити керованість підприємством як системою.

Аналіз останніх досліджень На думку Куликової В. П. та Мутанова Г. М. моделювання - це процес побудови, вивчення і застосування моделей, тобто таких матеріальних чи уявних об'єктів, які в процесі дослідження замінюють об'єкти - оригінали. При цьому моделі зберігають найбільш важливі для цього дослідження риси і властивості оригіналів, а в процесі вивчення дають можливість поповнити знання про об'єкти - оригінали [1].

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми Але слід враховувати, що модель управління повинна бути адаптована до умов функціонування машинобудівного підприємства, для якого характерні наступні особливості:

- складна організаційна структура;
- багатоступеневий цикл виробництва продукції;
- залежність від підприємств інших галузей промисловості.

- інтенсивний характер внутрішніх взаємозв'язків;
- різноманітний асортимент товарної продукції;

Цілі З урахуванням вищесказаного, доцільно представити підприємство у вигляді схеми «мета - взаємодія - діяльність - результат», яка показує взаємодію вищого керівництва підприємства, керівників підрозділів та підрозділів, а також результат їх взаємодії.

Основна частина

Підвищення конкурентоспроможності експортної діяльності підприємств - це складний, багатоступеневий процес, який потребує стратегічного управління. Кожен етап процесу управління повинен ретельно плануватися та документуватися.

Для підвищення конкурентоспроможності підприємств, орієнтованих на зовнішні ринки, необхідно розробити модель управління конкурентоспроможністю експортної діяльності підприємства, яка дасть можливість підвищити керованість підприємством як системою.

У Великому економічному словнику під редакцією А.Н. Азріліяна приводиться наступне визначення: «модель - копія або аналог процесу, що вивчається, предмета або явища, що відображає істотні властивості модельованого об'єкту, з точки зору мети дослідження» [1].

Словник сучасної економічної теорії Макміллана визначає модель як формальну або неформальну схему аналізу, прагнучу абстрагуватися від складнощів реального світу, але зберегти характеристики економічної системи, що дозволяють зрозуміти поведінку, організаційні і технічні взаємозв'язки, що лежать в основі даної системи.

На думку Куликової В. П. та Мутанова Г. М. моделювання - це процес побудови, вивчення і застосування моделей, тобто таких матеріальних чи уявних об'єктів, які в процесі дослідження замінюють об'єкти - оригінали. При цьому моделі зберігають найбільш важливі для цього дослідження риси і властивості оригіналів, а в процесі вивчення дають можливість поповнити знання про об'єкти - оригінали.

Професор Р. А. Фатхутдинов визначає поняття «модель» таким чином: «Модель - умовний образ об'єкту управління» та виділяє наступні види моделей табл.1 :

Таблиця 1

Види моделей

Назва моделі	Властивості
Математична	Математична модель є основним засобом рішення завдань оптимізації будь-якої діяльності, вона дозволяє отримати чітке уявлення про досліджуваний об'єкт, кількісно описати та охарактеризувати його внутрішню структуру і зовнішні зв'язки
Економічна	Економічна модель - це схемне представлення економічного явища або процесу з використанням наукової абстракції, віддзеркалення їх характерних рис.
Економіко-математична	Ці моделі є процесом вираження економічних явищ математичними моделями.
Фізична	Фізична модель є пропорційно зменшеною в 10 і більше разів та виготовлені із різних матеріалів натуральні об'єкти. Вони виготовляються в зменшеному вигляді з метою економії матеріалів для перевірки аеродинамічних, естетичних, фізичних та інших характеристик об'єкту
Логічна	Логічні моделі враховують причинно-наслідкові зв'язки процесів або об'єктів. Прикладом логічного моделювання може служити діаграма Ісікави, яка є моделлю аналізу чинників зниження якості продукції.

Побудова моделі повинна базуватися на наступних принципах:

1. Чітке формулювання кінцевої мети є найважливішим моментом процесу моделювання при побудові моделі.

2. Побудову моделі ускладнює зайва деталізація та зайве укрупнення моделі, що призводить до втрати істотної економічної інформації, і неправдивого віддзеркалення реальності.

3. Економічна змістовність та відповідність отриманих результатів і висновків реальним умовам є остаточним критерієм якості моделі, .

Слід враховувати, що модель управління повинна бути адаптована до

умов функціонування машинобудівного підприємства, для якого характерні наступні особливості:

- складна організаційна структура;
- багатоступеневий цикл виробництва продукції;
- залежність від підприємств інших галузей промисловості.
- інтенсивний характер внутрішніх взаємозв'язків;
- різноманітний асортимент товарної продукції;

З урахуванням вищесказаного, доцільно представити підприємство у вигляді схеми «мета - взаємодія - діяльність - результат».

Аналіз представленої схеми зводиться до таких основних положень:

1. «Мета». Ясність і однозначність цілей, чіткість їх формулювання впливають на кінцевий результат діяльності кожного підрозділу. Крім того, важливе значення для досягнення поставлених цілей має встановлення термінів виконання конкретних завдань, а також розподіл відповідальності між працівниками. Тому потрібна грамотна система мотивації персоналу на досягнення цілей.

2. «Взаємодія». Взаємодія між керівництвом вищої ланки та керівниками підрозділів. Важливо, щоб цілі розумілися і розділялися співробітниками підприємства.

3. «Діяльність». По-перше, орієнтація на якість: впровадження системи управління якістю на підприємстві, контроль якості продукції і процесів. По-друге, прагнення до інновацій. Інноваційна активність машинобудівного підприємства визначає ефективність його стратегічної позиції, а це дає можливість підвищення його конкурентоспроможності.

4. «Результат». Результат горизонтальної і вертикальної взаємодії підрозділів підприємства як елементів єдиної системи є створенням матеріальних цінностей, конкурентних переваг. У результаті відбувається формування конкурентоспроможності підприємства.

Для того, щоб ефективно побудувати модель управління конкурентоспроможністю необхідно більш детально розглянути процес управління конкурентоспроможністю підприємств, орієнтованих на ЗЕД, що складається з 5 блоків,

представляє собою поетапне поєднання дій для досягнення головної мети - підвищення конкурентоспроможності підприємства на зовнішньому ринку.

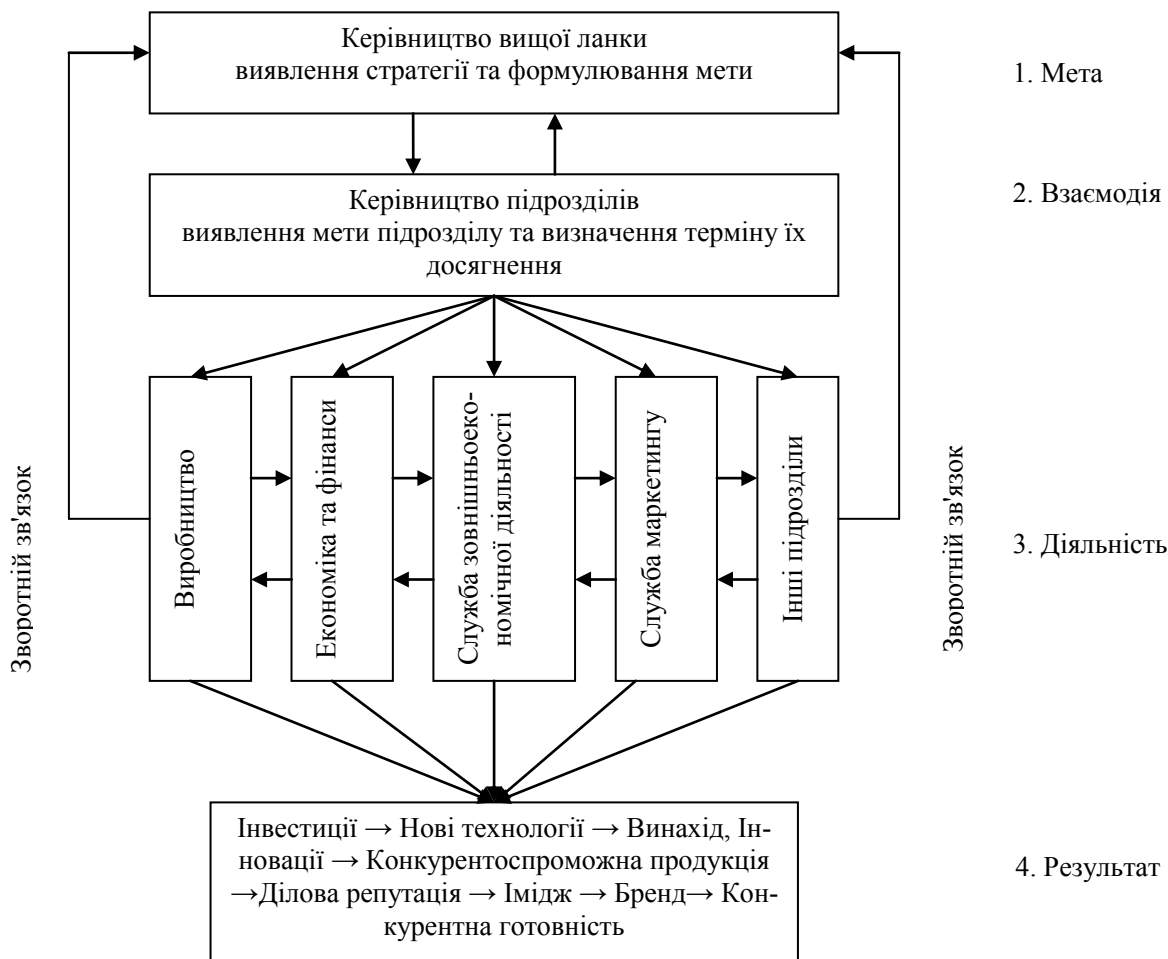


Рис. 1. Схема «Мета – Взаємодія – Діяльність – Результат»

Блок 1. Дослідження ринку. На цьому етапі дуже важливий вибір джерел достовірної інформації. Для вчасного відстеження змін вимог покупців, своєчасного виявлення нових видів продукції, проведення моніторингу цін, своєчасне реагування на дії конкурентів, процес вивчення ринку продукції і конкурентів повинен проводитися регулярно. Для вивчення конкурентів існує безліч сучасних маркетингових підходів і методик, які допомагають провести порівняльний аналіз, серед яких можна виділити бенчмаркінг як технологію конкурентного аналізу [2].

Інформація зібрана на цьому етапі є основою для ухвалення управлінських рішень менеджерами різного рівня, це важливий етап в процесі управління конкурентоспроможністю експортної діяльності.

Блок 2. Аналіз власних можливостей експортної діяльності. Цей блок починається з виявлення «сильних» і «слабких» сторін зовнішньоекономічної діяльності підприємства. Це дозволяє виявити потенціал підвищення конкурентоспроможності («сильні» сторони ЗЕД, конкурентні переваги підприємства, внутрішні і зовнішні чинники підвищення конкурентоспроможності), а також визначити обмеження підвищення конкурентоспроможності («слабкі» сторони ЗЕД, погрози, внутрішні і зовнішні чинники зниження конкурентоспроможності). Отримана інформація є базою для визначення можливостей експорту [3]. Вважаємо логічним виділяти експортні можливості таким чином:

- за видами продукції (товарна диверсифікація експорту підприємства);
- за ринками збуту (регіонально-географічна диверсифікація експорту підприємства).

Крім того, необхідно проводити аналітичну роботу за наступними напрямками: встановлення пріоритетних ринків збуту, виявлення можливостей експансії на нові ринки, а також усебічний аналіз ризиків.

Блок 3. Розробка функціональних планів та їх реалізація. Відповідно до затверджених положень конкурентної стратегії в області експорту, цінової політики, політики в області якості здійснюється розробка функціональних планів підрозділів (відділів) підприємства. Горизонт планування визначається вищою і середньою ланкою менеджменту. На цьому етапі особливу увагу необхідно приділити процедурі сертифікації продукції, а також плануванню процесів навчання персоналу, плануванню критеріїв конкурентоспроможності.

Блок 4. Конкурентна політика і стратегія та безпека. Цей великий блок в представленій моделі містить систему управління конкурентними перевагами, яка включає [4]:

- планування конкурентних переваг;
- визначення чинників, що впливають на конкурентоспроможність експо-

ртної діяльності підприємства;

- формування портфеля конкурентних переваг;
- розробка заходів, що дозволяють нарощувати конкурентні переваги;
- визначення проблемних зон діяльності.

Ядром моделі є розробка конкурентної стратегії підприємства в області експорту, яка є детальним усебічним комплексним планом досягнення поставлених цілей в області експорту, обмежений тимчасовим інтервалом. Стратегічно важливою стадією процесу управління конкурентоспроможністю експортної діяльності є забезпечення економічної, технічної, інформаційної і правової безпеки підприємства.

На стадії розробки конкурентної стратегії в області експорту доцільно також формулювати основні принципи цінової політики і політики в області якості.

Блок 5. Оцінка і аналіз результуючих показників. При послідовній реалізації усіх стадій процесу управління конкурентоспроможністю експортної діяльності машинобудівного підприємства, елементи «входу» підприємства будуть представлені на «виході» у вигляді наступних результуючих показників:

- 1) Конкурентоспроможна продукція.
- 2) Збільшення частки ринку.
- 3) Ефективність зовнішньоекономічної діяльності.
- 4) Підвищення продуктивності.
- 5) Інноваційна активність.

Підсумовуючи відмітимо, що приведені вище складові в сукупності визначають процес управління конкурентоспроможністю машинобудівного підприємства на зовнішньому ринку.

Ефективне дослідження процесу управління конкурентоспроможністю машинобудівного підприємства можливе за допомогою моделі управління конкурентоспроможністю машинобудівного підприємства, орієнтованого на ЗЕД. Концептуальна схема моделі управління конкурентоспроможністю має наступний вигляд (рис. 2) та складається з трьох блоків.

Слід зазначити, що для реалізації перших двох блоків цієї концептуальної моделі необхідно сформувавши системи показників для дослідження конкурентоспроможності підприємств.

З метою єдності аналізу внутрішньої та зовнішньої конкурентоспроможності підприємства та конкурентів слід використовувати однакову систему показників яку необхідно розглядати у двох розрізах:

- часовий розріз дозволить прослідкувати динаміку конкурентоспроможності кожного підприємства;
- просторовий розріз дозволить порівняти підприємства між собою, тобто дослідити конкурентоспроможність конкурентів.

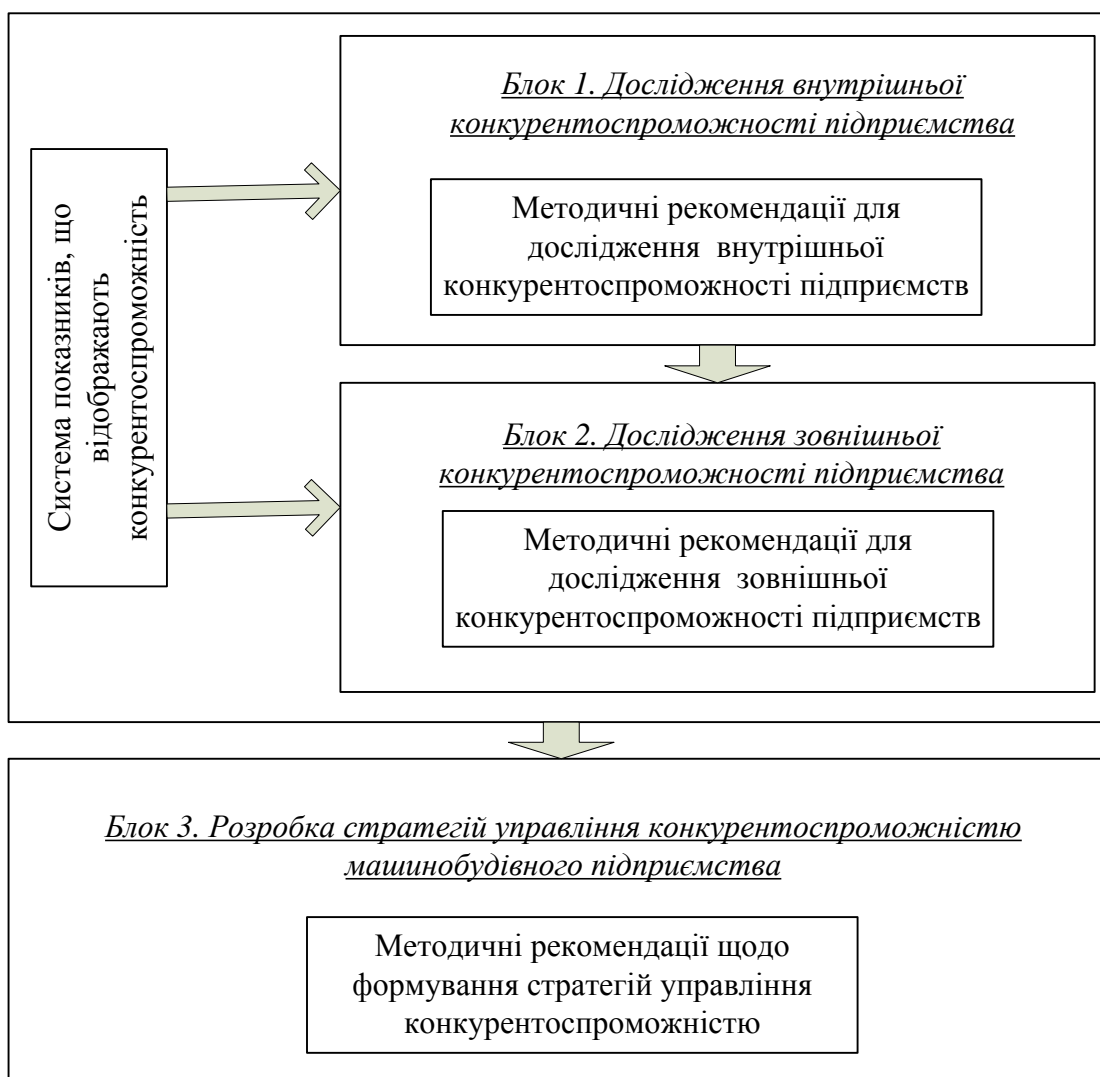


Рис. 2. Концептуальна схема моделі управління конкурентоспроможністю машинобудівного підприємства орієнтованого на ЗЕД

Для того щоб визначити конкурентоспроможність підприємства необхідно розглядати цей процес як комплексний системний процес, який описується низкою економічних індикаторів діяльності машинобудівних підприємств та його конкурентів та можуть бути розділені на три основні групи:

- Індикатори фінансової діяльності підприємства;
- Індикатори інноваційно-інвестиційної діяльності підприємства
- Індикатори, що відображають якість продукції.

До першої групи індикаторів відносяться індикатори, що відображають фінансовий стан підприємства. Гарний фінансовий стан дозволяє підприємству більш комфортно почувати себе при прийнятті важливих економічних рішень та здійснювати підвищення своєї конкурентоспроможності.

В першу групу включаються наступні індикатори:

- індикатори платоспроможності та ліквідності підприємства, а саме коефіцієнт покриття, коефіцієнт швидкої ліквідності, коефіцієнт абсолютної ліквідності;
- індикатори рентабельності підприємства (рентабельність продукції, рентабельність підприємства, рентабельність продажу);
- індикатори фінансової стійкості, а саме коефіцієнт автономії, коефіцієнт фінансової стабільності, коефіцієнт структури довгострокових зобов'язань;
- індикатори ділової активності або оборотності (оборотність оборотних засобів, оборотність дебіторської заборгованості, оборотність оборотності запасів).

Друга група – це індикатори інвестиційно-інноваційної діяльності підприємства. До цієї групи відносяться наступні індикатори:

- індикатори інноваційної діяльності, а саме частка інвестицій на інновацію в загальному капіталі підприємства, частка власних інвестицій в загальному обсязі витрат на інновацію, кількість впроваджених в виробництво нових технологій
- індикатори інвестиційної діяльності, до них відносяться частка власних інвестицій в капіталі підприємства, частка бюджетних інвестицій в капіталі під-

приємства

– індикатори маркетингової діяльності, а саме: частка витрат на збут в загальній кількості витрат, наявність нових методів логістики, наявність нових методів закупівлі та розрахунків



Рис. 3. Індикатори, що відображають конкурентоспроможність підприємства

Третя група характеризується індикаторами, що відображають якість самої продукції та її інноваційні характеристики, вона складається з двох основних груп показників:

– кількісні показники, а саме частка інноваційної продукції в загальному обсязі продукції, частка інноваційної продукції нової для підприємства та частка інноваційної продукції нової для ринку

– якісні показники, а саме: якість продукції, сортність продукції, наявність каналів збуту

Розраховуючи індикатори конкурентоспроможності, доцільно дотримуватися наступних принципових методичних положень [].

1. Принцип всебічного обліку усіх складових витрат і результатів. Ведення не повного обліку витрат і результатів не дає змоги робити обґрунтовані висновки щодо оцінки ефективності заходів чи рішень.

2. Принцип порівняння з базовим варіантом. За базовий варіант може бути прийнятий стан справ до ухвалення рішення, один з варіантів ухвалення рішення або стан справ на ринку конкурентів. Помилковий вибір бази порівняння може призвести до невірної оцінки.

3. Принцип приведення результатів і витрат в порівнянний вид. Прикладом є приведення показників в порівнянний вид за об'ємом, якістю, періодом часу.

4. Принцип приведення різночасних витрат і результатів до одного моменту часу. Дотримання цього принципу є одним з найважливіших положень теорії оцінки ефективності.

Таким чином, сформована система показників дозволяє ефективно досліджувати конкурентоспроможність як підприємств, так і конкурентоспроможність конкурентів.

Під стратегією управління конкурентоспроможністю розуміється комплекс довгострокових дій, спрямованих на підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства. Так, стратегія – це довгостроковий план, для ефективно побудови якої доцільно спочатку здійснити прогнозування конкурентоспроможності підприємства, а потім запропонувати найбільш доцільні дії щодо її підвищення.

Таким чином, реалізація кожного блоку моделі в цілому дозволить ефективно побудувати стратегію управління конкурентоспроможністю машинобудівного підприємства.

Отже, практична значущість моделі полягає в тому, що запропонована

модель управління конкурентоспроможністю експортної діяльності підприємства призначена для використання в роботі не лише зовнішньоекономічних відділів, але і інших підрозділів підприємства. Наприклад, в планово-аналітичній роботі, що проводиться з метою відшукування додаткових можливостей зміцнення конкурентних переваг підприємства.



Рис. 4. Методичні рекомендації щодо визначення конкурентоспроможності

Крім того, модель допомагає організувати систему управління конкурентними перевагами на підприємстві, а також упорядкувати і формалізувати взаємодію підрозділів підприємства.

Також модель дозволяє встановлювати і цілеспрямовано усувати недоліки і уразливі ділянки в роботі підприємства, вчасно відстежувати і розвивати позитивні тенденції в поліпшенні його діяльності, здійснення тих або інших за-

ходів, що виникають в результаті діяльності. Деякі елементи системи актуальні у разі залучення інвестицій.

Можливо використовувати розроблену модель при створенні алгоритму ухвалення управлінських рішень в процесі підвищення конкурентоспроможності підприємства в цілому.

Першим та другим блоками схеми моделі управління конкурентоспроможністю машинобудівного підприємства, орієнтованого на ЗЕД, є дослідження внутрішньої та зовнішньої конкурентоспроможності підприємства.

Для реалізації мети цього блоку доцільно розробити методичні рекомендації для дослідження конкурентоспроможності підприємств.

Взаємозв'язок методичних рекомендацій наведено на рис. 4.

Таким чином за допомогою методичних рекомендацій знайдено три основні групи внутрішньої конкурентоспроможності для підприємств машинобудування.

Реалізація кожного блоку моделі в цілому дозволить ефективно побудувати стратегію управління конкурентоспроможністю.

Висновки для більш чіткої побудови цих стратегій необхідно використовувати наступні рекомендації:

- 1). Впровадження інноваційної політики підприємства, яка визначає можливість підприємства конкурувати не лише на внутрішньому, але і на зовнішніх ринках. Мета інноваційної діяльності визначає її спрямованість на створення виробництва нових або відсутніх на ринку товарів і послуг.

Сучасна інноваційна політика є сукупністю науково-технічних, виробничих, управлінських, фінансових та інших заходів, спрямованих на виробництво і просування нової або поліпшеної продукції на ринок збуту. Основний сенс інновації - це поліпшення продукції, способів її розподілу і виробництва. В основі інновацій лежать якісно нові ідеї і технології. Необхідно розуміти, що з ростом НТП ростуть і змінюються потреби, споживач стає більш вимогливим до ринку товарів і послуг. Завдання інноваційної політики - це задоволення цих потреб. Для підприємства важливо заздалегідь передбачати інноваційні можливості,

комплексно управляти усім інноваційним циклом, що забезпечує його конкурентоспроможність і довгострокову ефективність.

2). Наявність кваліфікованого персоналу, відповідно вимогам міжнародного ринку праці. Трудові ресурси є однією з найважливіших складових діяльності підприємства і найважливішим чинником підвищення конкурентоспроможності в глобальній економіці. Досвід зарубіжних компаній говорить про посилення ролі управління трудовими ресурсами в системі чинників, які забезпечують конкурентоспроможність підприємства. Згідно з сучасними концепціями управління люди є одним з найважливіших економічних ресурсів підприємства, що впливають на її прибуток, конкурентоспроможність і розвиток

3). Система управління якістю на підприємстві. Сьогодні, коли споживач може вибирати з величезного числа пропонованих товарів і послуг, однією з найважливіших детермінант існування і розвитку підприємства на ринку є якість пропонованих ним товарів чи послуг. Якщо ж підприємство прагне до завоювання міжнародного ринку, тоді його продукція повинна відповідати міжнародним стандартам якості і повинна мати сертифікат відповідності системи якості міжнародному стандарту ISO 9001.

4). Безперервне вдосконалення продукції національних виробників, що реалізовується на внутрішньому ринку, і розширення їх діяльності на міжнародному ринку. Сюди можна віднести: забезпечення пріоритетності продукції, зміну якості товару і його технічних параметрів з метою задоволення потреб і конкретних запитів споживача, визначення переваг товару порівняно із заміниками, визначення недоліків товарів-аналогів, які випускають конкуренти, вивчення методів конкурентів по вдосконаленню аналогічних товарів, визначення і використання цінових чинників підвищення конкурентоспроможності продукції, нові пріоритетні сфери використання продукції, диференціацію продукції, що забезпечує відносно стійкі переваги споживачам, яким надаються певні види взаємозамінних товарів, вплив безпосередньо на споживача шляхом обмеження появи на ринку нових товарів, проведення реклами, надання грошового або товарного кредиту [6].

5). У роботі маркетингових служб підприємств машинобудування недостатньо повно використовуються резерви підвищення ефективності збуту продукції. Головним інструментом підвищення конкурентоспроможності продукції є акцентування уваги потенційного споживача на конкурентних перевагах продукції підприємства, що проявляються в процесі всього життєвого циклу виробу і, зокрема, на його довговічності і надійності.

6). Назріла нагальна потреба диверсифікованості зовнішнього ринку продукції вітчизняних підприємств. Незважаючи на сприятливі тенденції росту обсягів виробництва й експорту у країни СНД і Балтії. Перспективним є ринки Близького і Середнього Сходу, Азії, а також Західної Європи, які швидко зростають, однак входження на ці ринки вимагає додаткових умов.

7). Вихід на європейський та азіатський ринки продукції, сполучений з кардинальною зміною умов формування портфеля замовлень (переважно за допомогою тендерів), оплати і постачання продукції, виконання яких пов'язане з певними серйозними фінансовими зобов'язаннями. Для виконання цих умов необхідна підтримка держави за наступними напрямками:

- надання урядових гарантій і кредитування під урядові гарантії;
- пільгове кредитування; кредитування під більш низькі, порівняно з ринковими, відсотки;
- надання субсидій і дотацій для діяльності, пов'язаної з виробництвом експортної продукції, її просуванням на світові ринки, участю в тендерах;
- страхування ризиків, пов'язаних із зовнішньоекономічною діяльністю підприємств машинобудівного комплексу.

8). Створенню сприятливого конкурентного середовища для підприємств машинобудівного комплексу можуть сприяти міри, спрямовані на удосконалювання цінової, податкової, облікової політики держави:

- зниження витрат і вартості експортної продукції;
- удосконалювання податкового обліку господарських операцій, пов'язаних зі створенням, виробництвом, просуванням і реалізацією експортної продукції;

- застосування організаційно-економічних механізмів стимулювання нагромадження основних виробничих фондів з передовими техніко-економічними характеристиками і механізмів, які використовуються для виконання експортної програми підприємств, удосконалювання амортизаційної політики з цією частиною основних виробничих фондів.

Крім того конкурентоспроможність підприємства залежить від виконання наступних умов :

- правильного розуміння переваг зарубіжних споживачів;
- знання правил і культури ведення бізнесу в окремо взятій країні;
- знання рівня конкурентоспроможності в галузі;
- внесення у свій продукт змін і модифікацій відповідно до смаків і традицій споживачів тієї країни, куди експортуватиметься товар;
- облік особливостей каналів розподілу;
- правильний вибір способу проникнення на ринок;
- врахування культурних, соціальних, політичних, технологічних, екологічних і юридичних особливостей [8].

На процес глобалізації ринку істотно вплинуло і продовжує впливати розвиток інформаційної мережі.

Розроблену модель можливо використовувати при створенні алгоритму ухвалення управлінських рішень в процесі підвищення конкурентоспроможності підприємства в цілому.

Список використаних джерел:

1. Мутанов Г.М., Куликова В.П. Математическое моделирование экономических процессов: Учебное пособие. - Алматы: Экономика, 1999. -356с.
2. Михайлова Е.А. Основы бенчмаркинга.- М.: Изд. «Юристъ». 2002.
3. Яковец Ю.В. Глобализация и взаимодействие цивилизаций.- М.; Экономика, 2003.-12с.
4. Полунеев Ю. Инновации как фактор конкурентоспособности / Ю. Полунеев // ТОП – 100. Рейтинг лучших компаний Украины. – 2007. - № 2. – с. 24

– 25.

5. Про захист економічної конкуренції: Закон України від 11 січня 2001 року № 2210-III [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2210-14>

6. Інформація про рішення органів Комітету про визнання вчинення суб'єктами господарювання порушень законодавства про захист економічної конкуренції, передбачених пунктом 1 статті 50, пунктом 4 частини 2 статті 6 Закону України «Про захист економічної конкуренції», у вигляді спотворення результатів торгів (тендерів) та накладення штрафу [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.amc.gov.ua/amku/doccatalog/document?id=104506&schema=main>

7 Питання виявлення антиконкурентних узгоджених дій та корупційних злочинів у сфері державних закупівель, с. 43–50 © Ольга Клименко, Галина Настенко, 2015 Науковий часопис Національної академії прокуратури України 3'2015