

СУТНІСТЬ ТА СТРУКТУРА ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

Конкретизовано роль управління конкурентоспроможністю підприємства в умовах ринкової трансформації національної економіки. Визначено етапи формування структурних елементів організаційно-економічного механізму управління конкурентоспроможністю підприємства в сучасних умовах, обґрунтовано систему заходів, спрямованих на вдосконалення механізму управління організації конкурентоспроможності підприємства з урахуванням впливу макросередовища.

Ключові слова: конкурентоспроможність підприємства, організація, структурні елементи, управління, об'єкт управління, внутрішні чинники, зовнішні чинники.

Відповідно до концепції управління підприємством, система управління конкурентоспроможністю підприємства має системний характер, її елементи субординовані і взаємозалежні, створюючи певну цілісність, утворюють механізм управління конкурентоспроможністю з метою досягнення підприємством своєї місії і цілей.

Різнманітні аспекти цієї проблематики досліджено в наукових публікаціях низки вітчизняних і російських вчених і практиків, таких як Л.В. Балабанова, Т.Л. Безрукова, І.П. Булеєва, Л.С. Єгорова, А.А. Макаричева, Ю.Б. Іванова, Кузьміна О.Є, С.С. Морковіної, Е.Е. Можарової, Л.І. Піддубної, Е.І. Сапронова, Г.М. Скударя, Т.Г. Філософонової, Р.А. Фатхудинова, В.В. Холода, В.Г. Шинкаренко та ін.

Система управління конкурентоспроможністю підприємства є динамічною, що зумовлює потребу її постійного удосконалення, що є особливо актуальним в умовах структурної перебудови національної економіки і обґрунтування методично-організаційних засад політики її економічного зростання. Теорія і практика управління конкурентоспроможністю вітчизняних підприємств свідчить про те, що управління підприємством стає ефективнішим за умови реалізації наукових принципів і методів організації конкурентоспроможністю підприємства.

У наукових роботах Г.М. Скударя обґрунтовано цілісну наукову концепцію підвищення конкурентних переваг підприємств на прикладі машинобудівних підприємств, які випускають складну наукомістку продукцію, на підставі розроблення та запровадження у системі внутрішньо фірмового менеджменту ефективного організаційно-економічного механізму управління конкурентоспроможністю, адекватного вимогам ринкових відносин [9].

Структуру основних елементів системи управління конкурентоспроможністю формують програмно-цільові комплексні блоки, що відображають конкретні організаційні, економічні, техніко-технологічні заходи в їхньому взаємозв'язку і взаємозалежності, реалізація яких сприяє результативному здійсненню управлінських рішень у цій сфері діяльності.

До найважливіших з них віднесено: вибір стратегічних напрямків досягнення синергії корпоративного менеджменту; комплексний підхід до уп-

равління конкурентоспроможністю наукомісткої продукції; реформування системи управління персоналом та трудовою мотивацією; системний підхід до підвищення ефективності планування та диверсифікації виробництва; вдосконалення внутрішньофірмової системи обліку та аналізу, фінансового менеджменту.

Кожний з блоків, своєю чергою, розглядають як систему, що охоплює різноманітні системотвірні компоненти. Всі блоки системи пов'язані один з одним і цим самим створюють визначену цілісність. Вони об'єднані єдиним принципом – кожен з них забезпечує рішення проблеми підвищення конкурентних можливостей підприємства, зміцнення його позицій на світовому ринку, забезпечення стійкого розвитку внаслідок створення і підтримання конкурентних переваг.

Як організаційно-економічний механізм Т.Л. Безрукова пропонує розглядати комплексну систему управління КСП, що складається з системи забезпечення, функціональної та цільової системи, які містять певну сукупність організаційних та економічних важелів, які впливають на економічні та організаційні параметри системи управління підприємством з метою забезпечення ефективності управління і отримання конкурентних переваг [2].

Запропоновано механізм управління КСП, який об'єднує моніторинг та аналіз стану об'єкта і його конкурентоспроможності, інструменти і важелі для прийняття управлінських рішень, альтернативи і рекомендації для досягнення конкурентних переваг, шляхи їхньої реалізації, методи оцінки і контролю. Принциповим моментом такого механізму є використання його переваг, тобто відмінних властивостей, які дають змогу реалізувати цільову установку підприємства. Процес прийняття управлінського рішення здійснюють на стадії контролю за станом параметрів, які забезпечують конкурентну перевагу з метою їхнього регулювання. На цьому етапі здійснюють заходи щодо доведення і вдосконалення вибраних параметрів управління.

Сутність управління конкурентоспроможністю підприємства стосовно рівнів управління, які характерні вітчизняним підприємствам в сучасних умовах, охарактеризували Л.С. Егорова, А.Л. Макаричев [3]:

- *1-й рівень управління КСП* – підприємства, які чинник управління розглядають як "внутрішньо – нейтральний", в умовах слабкої конкуренції на внутрішньому ринку через його ненасиченість, у разі наявності свого сегменту на ринку;
- *2-й рівень управління КСП* – виробничі управлінські системи "зовнішньо-нейтральні", повинні повністю відповідати стандартам, які встановлені їхніми основними конкурентами на певному ринку;
- *3-й рівень управління КСП* – ефективність виробничих систем визначається не так внутрішніми чинниками, як зовнішніми (якість організації, ефективність систем управління);
- *4-й рівень управління КСП* – підприємства-лідери, які здійснюють зміни в управлінні, організації виробництва, в стратегії розвитку з урахуванням результатів вивчення ринку.

Зміст управління КСП, як наукової категорії, проявляється в реалізації внутрішніх взаємозв'язків.

Модель і структуру основних програмно-цільових блоків організаційно-економічного механізму розробили О.Є. Кузьмін, М.І. Долішній, І.П. Тулеев та здійснили науково-методичні рекомендації та практичні рішення щодо вибору і реалізації конкретних організаційних, економічних та техніко-технологічних заходів для кожного з них, які сукупно створюють реальні передумови забезпечення конкурентних переваг підприємства в умовах нестабільного зовнішнього середовища і динамічних змін кон'юнктури ринку індустріальної техніки [5].

Концепцію стратегічного маркетингового управління конкурентоспроможністю підприємств запропонували Л.В. Балабанова, В.В. Холод, зокрема розробили концептуальну модель інтегрованого маркетингового управління та систему стратегічного маркетингового управління конкурентоспроможністю підприємств. Організаційно-економічний механізм управління конкурентоспроможністю підприємств – сукупність елементів, взаємодія яких визначає здатність підприємства відповідати вимогам конкурентного ринку, запитам споживачів, протистояти іншим виробникам, які постачають на ці ринки аналогічні товари [1].

У роботах Г.С. Одинцової наведено методичні основи оцінки і управління конкурентоспроможністю підприємства і визначено причину неготовності підприємств до конкуренції та непрацездатність методичних засад побудови системи забезпечення КСП, відсутність у підприємств ефективних управлінських і організаційно-економічних механізмів реагування на зміни зовнішнього і внутрішнього середовища підприємства і запропоновано три етапи управління конкурентоспроможністю підприємства: 1-й – рівень теоретичного осмислення; 2-й – рівень стратегічного управління і довготермінових рішень; 3-й – рівень поточного або оперативного управління і прийняття короткотермінових рішень [7].

Система управління КСП повинна залежно від мети планування і управління рівнями забезпечення рівнями забезпечення КС (оперативного, тактичного, стратегічного) передбачити формування функціональної структури системи управління КСП, розвитку організаційних регламентів функціонування СУКСП і створення адекватної інформаційної бази підтримки прийняття рішень з управління КСП.

Узагальнивши теоретично-методичні засади формування організаційно-економічного механізму управління конкурентоспроможністю (КСП) пропонуємо його визначити, як сукупність взаємопов'язаних організаційних, економічних і адміністративно-правових важелів і методів цілеспрямованого впливу на об'єкт управління, який повинен забезпечити аналіз, прогнозування і планування, оцінювати конкурентоспроможність підприємства, і необхідно розглядати в безперервному зв'язку з системою менеджменту і стратегічного маркетингу (рис.).

Система управління конкурентоспроможністю підприємства формується згідно зі загальними принципами управління:

- аналіз механізму дії економічних законів ринкових відносин, що дасть змогу підвищити ефективність використання ресурсів підприємства;

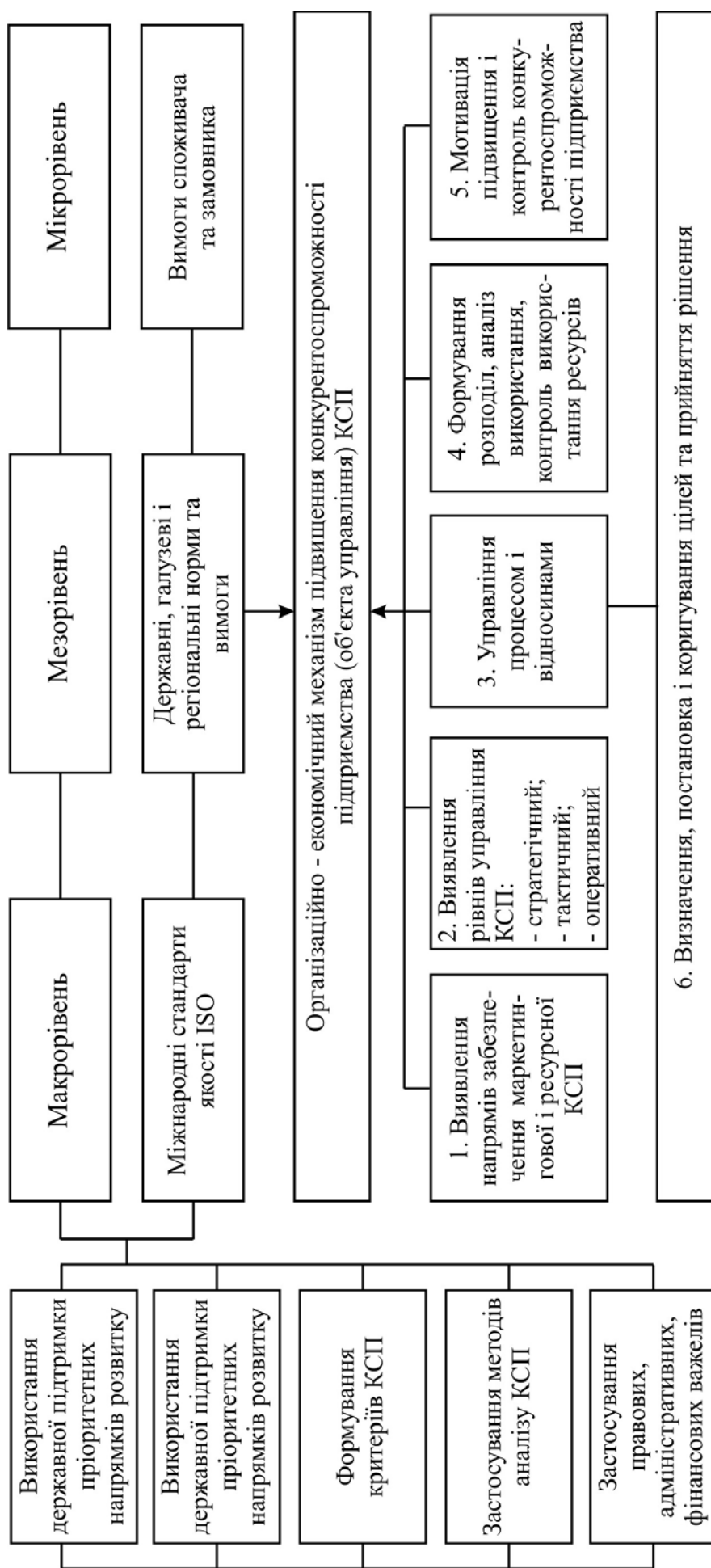


Рис. 1. Елементи організаційно-економічного механізму організації управління конкурентоспроможністю підприємства (КСП)

- аналіз механізму дії законів організації структур і процесів, що дасть змогу підвищити якість управління;
- дотримання вимог сукупності наукових підходів до управління; орієнтація на певні ринки та потреби;
- застосування сучасних інформаційних технологій для системної і комплексної автоматизації управління;
- застосування сучасних методів аналізу, прогнозування, нормування, оптимізації;
- орієнтація на кількісні методи оцінки, контролю і оперативного управління конкурентоспроможністю підприємства;
- застосування в системі управління стратегічного маркетингу, мотивації та регулювання.

Доцільно створювати або вдосконалювати системи управління конкурентоспроможністю підприємства поетапно: 1 – оцінка рівня конкурентоспроможності підприємства; 2 – визначення цілей і завдань управління; 3 – виявлення функцій управління, за допомогою яких здійснюється управління; 4 – проектування системи управління; 5 – формування організаційно-економічного механізму дії системи. 6 – аналіз ефективності системи управління

Визначення рівня конкурентоспроможності підприємства потребує комплексної діагностики його стану та використання наукових методів.

Метою діагностики є встановлення стратегічних і тактичних чинників підвищення конкурентоспроможності підприємства на певних стадіях життєвого циклу підприємства і продукції. На стадії стратегічного маркетингу розробляють нормативи конкурентоспроможності на тривалу перспективу, а на стадії тактичного маркетингу виконують роботи з реалізації стратегічних нормативів, а також їхнє коригування.

Структура системи управління, її ефективність і економічність у процесі функціонування залежить від певних цілей і завдань управління (виживання, розвиток та ін. залежно від виду спрямованості підприємства (масове виробництво, вузька спеціалізація, диверсифікація, малий бізнес, інноваційна діяльність) і конкуренції на ринку (досконала, монополітична, олігополістична, чиста). Сформовані цілі повинні відповідати стратегії підприємства.

Механізм управління КСП задіює макро -, мезо -, мікрорівень господарювання підприємства. Мікрорівень – глобальний рівень, вплив якого проявляється на мезо – і мікрорівнях, інструментами якого є міжнародні угоди, конвенції, які регулюють і регламентують певні види і аспекти підприємницької діяльності або опосередковано спливають на конкурентоспроможність підприємства. Мезорівень – рівень національної економіки, регіонів, галузей. Мікрорівень – рівень окремих підприємств [6].

Здійснення кожною сферою управління конкурентоспроможних відповідних функцій – групи взаємопов'язаних між собою дій суб'єкта управління (визначення і поставка цілі, прийняття рішення, планування, організація, регулювання, контроль), погодивши з вибраними видами і методами конкурентної боротьби в межах розробленої стратегії і тактики.

Аналіз системи управління організації КСП доцільно виконувати способом SWOT-аналізу (табл.).

Табл. SWOT-аналіз організації управління конкурентоспроможності підприємства

Сприятливі можливості	Потенційні загрози
1 – участь у загальнодержавних, регіональних та галузевих наукових та науково-технічних програмах розвитку пріоритетних галузей національної економіки	1 – можливість мінімізації витрат запровадження інновацій
2 – отримання державних замовлень на виготовлення товарів та послуг як підприємство пріоритетної галузі або на умовах міжгалузевої кооперації	2 – зміцнення позицій на галузевому і місцевому ринках
3 – отримання державної підтримки впровадження інновацій як складник регіональної інноваційної інфраструктури	3 – зростання конкурентоспроможності підприємства
4 – зростання доходів і прибутку внаслідок зростання частки ринку	4 – зниження фінансової сили підприємства
5 – зростання конкурентного, науково-дослідного потенціалу підприємства, професіоналізму керівних кадрів і співпрацівників	5 – втрата можливості сертифікації міжнародних стандартів управління якістю товарів і систем екологічного управління
Сильні позиції	Слабкі позиції
1 – високий рівень кваліфікації керівників, з навиками та досвідом роботи	1 – низька зацікавленість працівників в розвитку підприємства
2 – чітко сформована стратегія конкурентоспроможності	2 – відсутність служби маркетингових досліджень конкурентоспроможності підприємства
3 – гнучка цінова політика	3 – низька енергоекономічність, незначний термін експлуатації, неякісні встановлення, монтаж, обслуговування та надання гарантій
4 – підприємство відноситься до пріоритетних галузей розвитку національної економіки	4 – втрата виробниками вимогливості до продукції в наслідок послаблення внутрішньої конкуренції
5 – наявність сертифікованої системи управління якістю АСТУ ISO 9001-2001 і системи екологічного управління	5 – втрата ринків збуту товарів, продукції, робіт та послуг внаслідок відсутності сертифікованої системи управління якістю і екологічного управління
6 – продукція, товари, послуги, роботи експортуються або є комплектами товарів на експорт	7 – відсутність державної підтримки компенсації витрат та системи стимулювання та заохочення для просування продукції та товарів на експорт
7 – продукція орієнтована на споживачів середнього рівня доходів, товаром першої необхідності, є стратегічним товаром	8 – відсутність сертифікація продукції, правового захисту товару, пряма залежність товару від коливання валютного курсу
8 – позитивний імідж громадян України, що позитивно впливає на певні сфери діяльності (гостинність, працелюбність, винахідливість, невибагливість до побуту)	9 – власники підприємства є безпосередньо або опосередковано політично заангажованими особами або представниками певної ланки влади

Управлінська праця належить до найскладніших видів людської діяльності, її не завжди можна оцінити прямим шляхом через відсутність формалізованих результатів кількісної оцінки окремих видів виконуваної роботи. Тому для виміру її ефективності часто застосовують непрямі методи. При цьому потрібно пам'ятати, що результат управлінської праці виражають не тільки економічним, а й соціальним ефектом. Щодо витрат, то вони є живою й уречевленою управлінською працею.

Існують різні підходи до визначення ефективності управління: розраховують синтетичні показники ефективності управління (коефіцієнт оперативності, надійності тощо); фактичні дані порівнюють з нормативними, плановими або з показниками за попередні роки (нормативи чисельності апарату управління, продуктивність, економічність управління тощо); застосовують якісну оцінку ефективності за допомогою експертів; застосовують емпіричні формули для розрахунку показників, що характеризують ефективність управління.

Ефективність організації управління можна оцінити за показниками, які характеризують стан системи управління на підприємстві: а) коефіцієнтом якості виконання управлінських робіт; б) коефіцієнтом стабільності кадрів; в) коефіцієнтом, що характеризує співвідношення між темпами зростання обсягу виробництва і витратами на управління. Як часткові показники, що характеризують організацію праці управлінського персоналу, застосовують також коефіцієнт використання робочого часу і кваліфікації кадрів, коефіцієнт умов праці та організації робочих місць тощо. На підставі зазначених коефіцієнтів визначають зведений коефіцієнт рівня організації управлінської праці.

Для визначення ефективності удосконалення управління використовують і такі показники: а) порівняння витрат на раціоналізацію з результатами діяльності об'єкта управління; б) співвідношення витрат на удосконалення управління і на сам процес управління; в) динаміку витрат на управління порівняно із загальними витратами виробництва.

Система управління конкурентоспроможністю створюється не для виконання окремих функцій управління, а для вирішення комплексу завдань, пов'язаних з виконанням соціально-економічних, контрольно-аналітичних та адміністративно-правових функцій підприємства стосовно вимог сучасності та зміцнення економічної безпеки економіки.

Проблема вдосконалення організаційно-економічного механізму управління конкурентоспроможністю за критерієм надійності функціонування системи є вкрай актуальною з огляду на вимоги сучасної позиції України в міжнародному розподілі праці. Позиції України на зовнішньому ринку свідчать про низьку конкурентоспроможність вітчизняних підприємств у світі, зумовлену слабкою структурою українського експорту і сировино орієнтованим експортом.

Література

1. Балабанова Л.В. Стратегічне маркетингове управління конкурентоспроможністю підприємств : навч. посібн. / Л.В. Балабанова, В.В. Холод. – К. : ВД "Професіонал", 2006. – С. 332-337.
2. Безрукова Т.Л. Управление конкурентоспособностью предпринимательской организации : монография / Т.Л. Безрукова, Е.И. Сапронов, С.С. Морковина. – М. : Изд-во "КноРус", 2008. – 163 с.
3. Егорова Л.С. Управление конкурентоспособностью предприятия / Л.С. Егорова, А.А. Макарьчев // Вестник Нижегородского университета им. Н.И. Лобачевского, 2008. – № 6. – С. 316-322.
4. Економічна криза в Україні: виміри, ризики, перспективи / Жаліло Я.А., Бабанін О.С., Белінська Я.В., Покришка Д.С., Молдован О.О. та ін. – К. : Вид-во "Національний ін-т стратегічних досліджень (НІСД)", 2009. – 52 с.

5. Кузьмін О.Є. Конкурентоспроможність: проблеми науки і практики : монографія / Кузьмін О.Є., Долішній М.І., Булеєв І.П., Шинкаренко В.Г. та ін. НДЦ індустріальних проблем розвитку НАН України, ХНЕУ. – Харків : ВД "ІНЖЕК", 2006. – 248 с.

6. Можарова Е.Е. Совершенствование организационно-экономического механизма управления конкурентоспособностью предприятия / Е.Е. Можарова // Вестник Государственного университета управления). – 2009. – № 13. – С. 297-302.

7. Одинцова Г.С. Механизм управления предприятием: понятие и содержание / Г.С. Одинцова // Економіка розвитку : науковий журнал. – Харків : Вид-во ХНЕУ, 2005. – № 4(36). – С. 4850.

8. Піддубна Л.І. Конкурентоспроможність економічних систем: теорія, механізм регулювання управління : монографія / Л.І. Піддубна. – Харків. – ВД "ІНЖЕК", 2007. – 368 с.

9. Скударь Г.М. Управление конкурентоспособностью крупного акционерного общества: проблемы и решения / Г.М. Скударь. – К. : Вид-во "Наук. думка", 1999. – 496 с.

Русын-Грынык Р.Р. Сущность и структура организационно-экономического механизма управления конкурентоспособностью предприятия

Роль управления предприятием конкурентоспособность указана в условиях преобразования рынка народного хозяйства. Определены стадии образования из структурных элементов организационно экономического механизма управления предприятием конкурентоспособность в современных терминах, обоснована система мер, направленных на совершенствовании механизма управления организацией конкурентоспособности предприятия принимая во внимание влияние макросреды.

Ключевые слова: конкурентоспособность предприятия, организация, структурные элементы, управление, объект управления, внутренние факторы, внешние факторы.

Rusyn-Grynyk R.R. Essence and structure organizationally-economic mechanism of management of enterprise competitiveness

The role of management of enterprise a competitiveness is specified in the conditions of market transformation of national economy. Certainly the stages of forming of structural elements of organizationally economic mechanism of management of enterprise a competitiveness in modern terms, grounded system of measures, directed on perfection of mechanism of management of organization of competitiveness of enterprise taking into account influencing of macroenvironment.

Keywords: competitiveness of enterprise, organization, structural elements, managements, management object, internal factors, external factors, quality.

УДК 332.3

Здобувач М.В. Смолярчук – Львівський НАУ

АВТОМАТИЗАЦІЯ ДЕРЖАВНОГО ЗЕМЕЛЬНОГО КАДАСТРУ ЯК БАЗА УПРАВЛІННЯ ЗЕМЕЛЬНИМИ РЕСУРСАМИ

Розглянуто методологічні та методичні підходи щодо створення єдиного автоматизованого державного земельного кадастру як бази управління земельними ресурсами. Встановлено, що до 2003 р. власники та землекористувачі отримали мільйони державних актів на право власності на земельну ділянку та договорів оренди землі, дані про які не потрапили до бази даних державного реєстру земель, що не забезпечує повноти даних, які містяться в базі даних державного реєстру земель.

Ключові слова: управління земельними ресурсами, землекористування, система, земельно-кадастрова інформація, земельний кадастр, державна реєстрація.

Постановка проблеми. Відповідно до частини першої ст. 193 Земельного кодексу України [2], державний земельний кадастр – це єдина державна