

Summary

This article describes the characteristics of the implementation of the principles of program-target planning in the management of the machine-building enterprises. A phased approach to the development and implementation of enterprise management program, the features and objectives of each of the stages.

Keywords: software-targeted management, program management of phases, tasks, milestones, especially management of programme-and performance-based management, machine-building enterprises

Список використаних джерел:

1. Современный менеджмент: теория и практика / Под ред. А.Г. Комарова, Г.Г. Муфтиева. - СПб.: Питер, 2004. - 431 с.
2. Комков Н.И., Маркова Я.В. Программно-целевое управление: возможности и перспектива адаптации к условиям переходной экономики // Проблемы прогнозирования. - 1998. - № 3. - С. 41-47.
3. Райзберг Б.А., Лобко А.Г. Программно-целевое планирование и управление. - М.: ИНФРА-М, 2002. - 428 с.
4. Стратегический менеджмент: повторение забытого и открытие нового // ЭКО. - 2001. - № 11. - С. 32-36

УДК: 339.137.2

Семенчук І.М., Анисенко О.В.

РОЗВИТОК СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА В КРИЗОВИХ СИТУАЦІЯХ

Постановка проблеми. Сучасний стан національної економіки характеризується постійним розвитком процесів глобалізації під неослабним впливом кризових явищ. Фінансово-економічні кризи вносять істотні корективи у поточну ринкову ситуацію, модифікують конкурентний процес, цілі та поведінку його учасників. У таких умовах діяльність суб'єктів господарювання характеризуються різновекторною невизначеністю, ризикованістю, які перешкоджають підприємствам в досягненні поставленої мети та провокують появу небезпечної тенденції руйнації досягнутого ними конкурентоспроможного статусу. Гарантією збереження рівня конкурентоспроможності підприємства (КСП) є його стійкі конкурентні переваги. Слід відзначити, що визначальна роль у формуванні конкурентної переваги належить управлінню конкурентоспроможністю підприємства.

Практичний розвиток управління КСП перебуває на початкових етапах [1], продовжує існувати суперечливість щодо його функцій та методів. Основним фактором, який знижує ефективність управління конкурентоспроможністю підприємства, визнано не стільки неприйняття його ролі, скільки недосконале використання його в загальній системі менеджменту підприємства. Як наслідок, поширеними сучасними методами конкурентної боротьби, залишаються для більшості підприємств України [1] традиційні важелі (підробка продукції конкурентів, прямий обман споживачів, махінації зі звітністю фірми з метою приховати прибуток від оподаткування тощо). Це пояснюється сам перед відсутністю практичних навичок та теоретичних знань у керівників вітчизняних підприємств з мистецтва управління КСП в кризових умовах, а саме: вміння прогнозування змін, що відбуваються у внутрішньому та зовнішньому середовищах,

виявлення та аналіз факторів впливу на конкурентні позиції підприємства, розроблення системи забезпечення конкурентоспроможності та ін. З цього випливає, що загальний менеджмент нині не вирішує цих актуальних проблем, а проведені нами дослідження дозволяють акцентувати увагу на необхідності вироблення нової парадигми управління конкурентоспроможністю, яка враховуватиме умови кризи чи кризових тенденцій.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Витоки теорії управління конкурентоспроможністю підприємства сформовані в рамках теорії конкуренції вчених-економістів: Дж. М. Кейнса [2], М. Кондратьєва [2], Й. Шумпетера [2] та ін. Фундаментальні дослідження теорії конкурентних переваг організації і способи забезпечення конкурентоспроможності та управління нею досліджено вченими З. А. Айвазян [2], Н.В. Білошкурською [6], Л.С. Зеленцовою [7], Ж. Л. Крисько [8], А.О. Мельник [9] та ін. Внутрішні можливості підприємства, його конкурентний потенціал, ґрунтовно викладені у відомих дослідженнях А. Воронкова, І. Должанського, Ю. Іванова, Н.А. Йохана, М. Портера, Р. Фатхутдінова [10, 11, 12, 13 та ін.].

Розгляд та аналіз теоретичних розробок учених-економістів дозволяє стверджувати, що основним напрямом підвищення конкурентоспроможності підприємства є оптимальне використання його конкурентних переваг.

Але незважаючи на значний науковий доробок вчених, питання управління конкурентоспроможністю підприємства, зазвичай, не пов'язуються з кризовими тенденціями.

Власне, реалії сьогодення вказують на необхідність переосмислення методологічної основи управління конкурентоспроможністю підприємства, як інструменту забезпечення контрольованості кризових ситуацій, з метою утримання сталих конкурентних переваг на ринку.

Мета статті полягає в узагальненні та поглибленні теоретико-методичних аспектів управління конкурентоспроможністю підприємства у кризових ситуаціях.

Результати дослідження. Формування конкурентоспроможності – це складний процес, який передбачає пошук, реалізацію, утримання та надбання нових конкурентних переваг підприємства. Конкурентні переваги – це сукупність факторів успіху, які забезпечують підприємству конкурентний статус на ринку в довгостроковій перспективі. Тому не випадково однією з головних проблем на сьогоднішній день щодо конкурентоспроможності підприємства є можливість утримувати ним конкурентні переваги. Звернемо увагу, що конкурентні переваги не є довготривалими, і утримуються вони тільки за умови постійного вдосконалення та модернізації всіх сфер господарського процесу, який ускладнюється в кризових умовах та гальмує впровадження інновацій (рис.1).

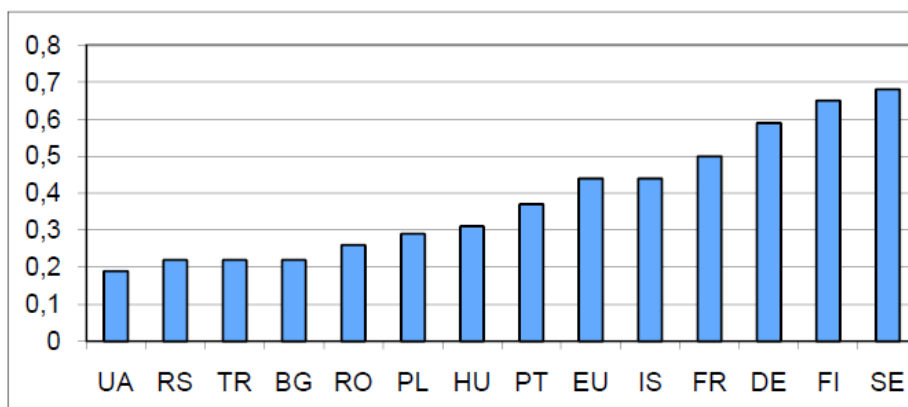


Рис.1. Місце України за науково-інноваційними показниками (в порівнянні з країнами ЄС), 2008-2009:

UA – Україна, RS- Росія, TR - Туреччина, BG- Болгарія, RO- Румунія, PL- Польща, HU- Угорщина, PT- Португалія, EU- середнє значення для країн ЄС, IS- Іспанія, FR- Франція, DE- Німеччина, FI- Фінляндія, SE- Швеція [14, с. 6].

В результаті цього підприємство може втратити лідерство на ринку, і скоротиться попит на його продукцію, і, як наслідок, зниження обсягів виробництва; зростання заборгованості постачальникам, держбюджету та банкам; затримки з виплатою заробітної плати працівникам, втрати прибутку на вкладений капітал, неплатоспроможність та банкрутство підприємства та ін. Кількість таких підприємств в кризових умовах невинно зростає, що підтверджується інформацією Державного департаменту з питань банкрутства впродовж фінансово-економічної кризи 2008-2010 років [15] (табл.1).

Таблиця 1

Питома вага збиткових підприємств у загальній кількості підприємств за областями України, за період фінансово-економічної кризи 2008-2010 р. р.,%

Регіон	2008 рік	2009 рік	2010 рік
Україна	39,8	47,2	43,6
АР Крим	36,2	44,3	44,8
Вінницька	37	46,3	41,3
Волинська	41,2	53,5	47,4
Дніпропетровська	38,4	51,4	45,4
Донецька	32,5	45,2	42,1
Житомирська	34,6	46,7	44,3
Закарпатська	25	28,7	30,2
Запорізька	36,6	49,8	45,4
Івано-Франківська	30,3	41,7	40,2
Київська	33,9	45	42,4
Кіровоградська	33	41,7	44
Луганська	36,7	49,5	48,2
Львівська	34,9	46,6	46,1
м. Київ	34,1	45,1	42,5
м. Севастополь	36,1	41,6	47,8
Миколаївська	33,5	45,6	44,5
Одеська	34	45,9	43
Полтавська	32,7	42,8	44,4
Рівненська	32,1	45,3	44
Сумська	37,5	45,4	43,2
Тернопільська	35,1	40,6	41,9
Харківська	38,8	48,3	46,6
Херсонська	36,1	45,5	46,5
Хмельницька	30,8	39,7	37,8
Черкаська	34,5	42	41,3
Чернівецька	35,4	44,4	42
Чернігівська	36,1	47,2	46,8

Звертаємо увагу, що аналіз фінансово-економічної кризи 2008-2010 р.р., свідчить, що серед низки чинників виникнення кризи головним є неефективність управлінських рішень в контексті розробки та реалізації антикризових заходів, в результаті чого розбалансовується діяльність підприємства та обмежує можливості керівництва факторами впливу на фінансово-економічні відносини підприємства та ін.

Це вказує на необхідність вироблення і реалізацію комплексу управлінських рішень, спрямованих на зниження ймовірності виникнення негативного результату і мінімізації можливих втрат у випадку неминучості кризових ситуацій. Такий комплекс рішень в повній мірі забезпечується функціями управління КСП. При цьому відзначимо, що управління конкурентоспроможністю підприємства в кризових умовах – це управління, спрямоване на формування, розвиток і реалізацію конкурентних переваг і

забезпечення життєздатності підприємства, в якому передбачено небезпеку кризи, аналіз її симптомів, заходи щодо зниження негативних наслідків кризи і використання її факторів для наступного розвитку. Реалізацію такого завдання забезпечують специфічні функції управління КСП, серед яких пріоритетне місце належить моніторингу фінансових показників діяльності підприємств, який передбачає спостереження за станом, параметрами та характеристиками діяльності підприємства з метою формування інформаційної бази для прийняття відповідних управлінських рішень.

Саме моніторинг формує необхідну основу для раннього виявлення керівництвом виникаючих в діяльності підприємства диспропорцій і тенденцій економічних процесів, що дозволяє забезпечити стабільність підприємства, як передумову його конкурентоспроможності.

Сучасний стан моніторингу підприємства знаходиться на достатньо низькому рівні і потребує удосконалення у напрямку його розвитку як складової функції менеджменту – поточного контролювання та засобу фінансової діагностики.

Моніторинг фінансових показників діяльності підприємства як цілісна система, оснований на постійному спостереженні за рівнем і динамікою критеріїв, які є мірилом оцінки діяльності підприємства, за його допомогою можна визначити відповідність звітності заздалегідь установленим нормам, правилам, показникам.

Вибір напрямків моніторингу є індивідуальним для кожного підприємства, але обов'язковими з них є:

- спостереження за об'єктивністю відображення стану підприємства в фінансовій звітності та за затвердженими типовими формами звітності. Виявлені при цьому недоліки, неточності, помилки надалі діагностуються значною мірою за рівнем впливу на показники фінансової звітності;
- оцінювання інформації, яка не передбачена звітними формами, наприклад події, що відбулися після дати складання звітності, які можуть суттєво вплинути на подальше становище підприємства, поставити під загрозу його діяльність;
- спостереження за обліком дійсних витрат, реальних надходжень і витрат, що передбачаються. Аналізуючи фінансову звітність необхідно установити, чи створено резерв сумнівних боргів, що передбачаються на майбутній період, а також на незавершену безнадійну судову справу тощо;
- спостереження за належністю показників до звітного періоду, що аналізується. На деяких підприємствах відносять до звітного періоду реалізацію продукції, яка відбулася на початку наступного звітного періоду, або, навпаки, незареєстровані заборгованості поточного року переносять на наступний рік. Подібні дії викривляють реальне фінансове становище.

Звернемо увагу, що результати моніторингу не завжди дозволяють робити об'єктивні висновки, оскільки він тільки орієнтує користувача інформації на достовірну оцінку фінансового стану підприємства й визначення його вузьких місць.

При цьому завданням моніторингу фінансових показників діяльності підприємства за кожним напрямком своєї діяльності є: ідентифікація та визначення основних параметрів економічних показників та індикаторів, що характеризують ефективність діяльності підприємства, обґрунтування їх характерних закономірностей і взаємозв'язків; прогнозування розвитку підприємства.

За результатами моніторингу створюється аналітична база для оперативного інформаційно-аналітичного забезпечення процесів управління, що дозволяє своєчасно інформувати про тенденції змін в діяльності підприємств. Така інформація майже усуває розбіжності між інформаційними потребами та можливостями діючих систем інформаційної підтримки рішень.

Власне моніторинг сприятиме реалізації головної мети управління КСП - забезпечення превентивності в діяльності підприємства, тобто випереджувальне

реагування на найменші відхилення поточної діяльності від планових кількісних критеріїв, що можуть виникати на підприємстві.

Висновки. Фінансово-економічна криза для підприємств є серйозною соціально-економічною проблемою. Сучасний менеджмент підприємства не здатний запобігти виникненню криз, хоча може істотно впливати на їх перебіг і знижувати збитки від них, активізуючи моніторинг фінансових показників діяльності підприємства, який розглядається як самостійний вид професійної діяльності формуючий інформаційну базу для оперативної діагностики, яка своєчасно сигналізує про існуючі фінансові ризики та негативні тенденції зміни в платоспроможності підприємств, їх інвестиційну привабливість.

Анотація

У статті висвітлюється особливості, зміни парадигми менеджменту підприємства, що передбачає перехід до управління конкурентоспроможністю підприємства в умовах кризових явищ. Розглянуто роль функції моніторингу фінансових показників діяльності підприємства в управлінні підприємством в складних економічних умовах.

Ключові слова: конкурентоспроможність, конкурентні переваги, управління конкурентоспроможністю підприємства у кризових ситуаціях, моніторинг фінансових показників діяльності підприємства.

Annotation

The article highlights features and changes of the company management paradigm, which foresees transition on the company controlling competitiveness in crisis conditions. There were examined the function of monitoring financial indices of the company activities in company managing in hard economical conditions.

Key words: competitiveness, competitive preference, competitiveness management of the company in crisis situations, monitoring of financial indices of the company activities.

Список використаних джерел:

1. Пастухова В.В. Стратегічне управління підприємством: філософія, політика, ефективність: монографія / В. В. Пастухова. – К.: Київ. нац. торг. екон. ун-т, 2002. – 302 с.
2. Кейнс Дж. М. Общая теория занятости, процента и денег / Дж. М. Кейнс. – М.: Прогресс, 1978. – С. 70-84.
3. Кондратьев Н. Д. Проблемы экономической динамики / Н. Д. Кондратьев. – М.: "Экономика", 1989. – С. 55-64.
4. Шумпетер Й. Теория экономического развития / Й. Шумпетер. – М., 1982, – С. 385-436.
5. Айвазян З. А. Антикризисное управление : сущность стабилизационной программы / З. А. Айвазян, В. В. Кириченко // Эксперт. - 2001. - № 8.-С. 22-25
6. Білошкурська Н.В. Моделі адаптивної поведінки та їх роль у формуванні економічної безпеки підприємства / Н.В. Білошкурська // Актуальні проблеми економіки. – 2010. – № 12 (114). – С. 101-104.
7. Зеленцова Л.С. Механизм развития управления производством: [монография] / Л.С. Зеленцова. – М.: ГАУ им. С.Орджоникидзе, 1993.– 131 с.
8. Крисько Ж. Л. Адаптація підприємства до зовнішнього середовища через механізм реструктуризації // Галицький економічний вісник. — 2009. — № 2. — С. 38-42.
9. Мельник А.О. Адаптивне управління підприємством в умовах конкурентного середовища // Вісник Хмельницького національного університету, 2005. – № 5, Ч.2, Т. 3. – С.157-162.
10. Фатхутдинов Р. А. Конкурентоспособность: экономика, стратегии, управления / Р. А. Фатхутдинов. – М.: ИНФРА – М, 2000. - 312 с.

11. Воронкова А.Е. Концепція управління конкурентоспроможним потенціалом підприємства / А.Е. Воронкова. – Дніпропетровськ: Економіст. – 2007. - №8. – С. 14-17.
12. Портер, Майкл, Э. Стратегія конкуренції = Методика аналізу галузей і діяльності конкурентів: Пер. з англ. – К.: Основи, - 1998. – 390 с
13. Іванов Ю.Б., Орлов П.А., Іванова О.Ю. Конкурентні переваги підприємства: оцінка, формування та розвиток: Монографія. – Х.: 2008. – 352 с.
14. Інновації в Україні: Європейський досвід та рекомендації для України. –Том 3.- Інновації в Україні: пропозиції до політичних заходів Остаточний варіант (проект від 19.10.2011).-К.:Фенікс, 2011.-76 с.
15. Державний департамент з питань банкрутства [Електронний ресурс]. – Режим доступу: www.sdb.gov.ua.

УДК: 338.43:62.61

Гавриш В.І., Огієнко А.В.

ШЛЯХИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ

Постановка проблеми. Україна є однією з провідних країн-виробників продовольства в світі. Її аграрний сектор формує до 18 % валового внутрішнього продукту.

Динамічною силою розвитку економіки в країнах світу стало виникнення та формування такого явища як конкуренція. Вона змушує суб'єкти економічної діяльності постійно рухатися та самовдосконалюватися [1]. Забезпечення конкурентоспроможності сільського господарства сприятиме підвищенню конкурентних переваг і всього АПК. Тому в сучасних умовах потрібно визначити основні завдання, реалізація яких дозволить досягнути рівня ефективності, що відповідає провідним країнам світу.

Аналіз останніх досліджень. Проблеми конкуренції, її ролі в економіці та впливу на соціальні процеси досліджували видатні вчені-економісти, такі як А.Сміт, Д.Рікардо, Д.Міль, Дж.Робінсон, Дж.Кейнс та інші [2, 3, 4]. Дослідженню зазначеного питання присвячені праці й українських вчених.

Однак на даний час проблема забезпечення конкурентоспроможності аграрного сектора економіки залишається актуальною. Впливає на це низка факторів. Серед них природно-кліматичні (зміна клімату); зовнішні (світові ринки енергоресурсів, сільськогосподарської продукції тощо); внутрішні (соціально-економічна політика держави, структура виробництва, незавершеність реформування тощо). Тому актуальним є аналіз закордонного досвіду та виявлення тих ланок, потягнув за які можна перевести національне сільське господарство на передові позиції у світі.

Вирішення цієї проблеми ускладнюється деяким відставанням наукового опрацювання економічних аспектів ведення сільськогосподарського виробництва. Тому комплексне вирішення цієї проблеми в аграрному секторі економіки надалі залишається актуальною.

Мета. Основною метою даної роботи є порівняння основних показників ефективності сільськогосподарського виробництва України та провідних країн світу і визначення основних стратегічних напрямків розвитку для забезпечення конкурентоспроможності вітчизняних аграрних формувань.