

УДК 658.5.011

*Н. М. Тимченко,
к. е. н., доцент, доцент кафедри економіки та морського права,
Херсонська державна морська академія (м. Херсон)*

УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕДУРИ ОЦІНЮВАННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ

*N. M. Tymchenko,
Ph.D. Associate Professor of Subdepartment for Economics and Maritime Law
Kherson State Maritime Academy*

IMPROVEMENT OF PROCEDURE FOR COMPETITIVENESS EVALUATION OF ENTERPRISES UNDER RISK MANAGEMENT

Посилення конкуренції на агропромисловому ринку в умовах ризику зобов'язує ведення малого аграрного бізнесу з високим рівнем конкурентних переваг. У статті розглядаються питання ефективного функціонування малих підприємств в АПК через формування механізму організаційного забезпечення процедури оцінки їх конкурентоспроможності. Визначені основні принципи формування даного механізму з метою створення необхідних передумов для можливості працівникам підприємств моделювати та прогнозувати майбутнє свого підприємства, розвиваючи його можливості в умовах ризику. В статті також обґрунтовані підходи до формування механізму організаційного забезпечення оцінки рівня конкурентоспроможності підприємств малого бізнесу з перероблення сільськогосподарських продуктів в АПК.

Increased competition in the agribusiness market under risk compels the small agricultural business to be conducted with a high level of competitive advantages. The article deals with the issues of efficient operation of the small enterprises in agroindustrial sector by forming mechanism of organizational support for competitiveness evaluation procedures. The article defines the basic principles for such mechanism forming in order to create the necessary conditions to enable the employees of enterprises to simulate and predict the future of their enterprise, developing its capacities under risk. The approaches to formation of mechanism of organizational support for competitiveness evaluation of the small agricultural processing enterprises in agroindustrial sector are also substantiated in the article.

Ключові слова: підприємства, малі підприємства, ефективність, конкурентоспроможність, організаційне забезпечення, управління, ризики.

Key words: enterprises, small enterprises, efficiency, competitiveness, organizational support, management, risks.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Підвищення ефективності функціонування підприємств малого бізнесу неможливе без вимірювання результату – оцінювання рівня їх конкурентоспроможності. Особливістю нашого дослідження є те, що об'єктом оцінки конкурентоспроможності виступають малі підприємства агропромислового комплексу України, діяльність яких має свої специфічні особливості, і тому постає проблема розробки як методики оцінки рівня їх конкурентоспроможності, так і формування організаційного забезпечення процедури оцінювання з урахуванням особливостей функціонування підприємств цього сектору. На нашу думку, відсутність на малих агропромислових формуваннях служб, які б займалися оцінюванням стану конкурентного потенціалу господарюючих суб'єктів, є стримуючим фактором підвищення їх конкурентоспроможності та ефективності діяльності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Слід зазначити, що вітчизняний малий бізнес в АПК не готовий до формування організаційного забезпечення процедури оцінки та моніторингу рівня конкурентоспроможності малих агропромислових підприємств. Це можна пояснити недостатністю теоретичних та методичних досліджень по даному питанню, що визначає необхідність його подальшого вивчення. Але останнім часом у зв'язку із швидкими змінами в соціально-економічному середовищі механізм організаційного забезпечення управління конкурентоспроможністю підприємств став об'єктом уваги вітчизняних та зарубіжних науковців, підприємців, менеджерів, економістів [1,2,3,4,5,6,7,8].

Мета статті. Метою даної роботи є обґрунтування рекомендацій щодо організаційного забезпечення процедури оцінки конкурентоспроможності малих підприємств в АПК з метою підвищення їх рівня.

Виклад основного матеріалу й обґрунтування отриманих результатів дослідження. Згідно з визначенням, процес організації - це функція управління, яка є його центральною ланкою. Під організацією розуміють систему дій та заходів, які направлені на впорядкування діяльності підприємств. Організація передбачає розподіл ресурсів для оцінки та моніторингу рівня конкурентоспроможності малих підприємств.

Метою формування механізму організаційного забезпечення оцінки конкурентоспроможності підприємств малого бізнесу в АПК є створення необхідних передумов для можливості працівникам підприємств моделювати та прогнозувати майбутнє свого підприємства, розвиваючи його можливості. Цей механізм повинен формуватися з урахуванням відповідних принципів, якими на нашу думку є:

- принцип відповідності – відповідність організаційного забезпечення оцінки рівня конкурентоспроможності системі, для якої це забезпечення створювалось – здатність охоплювати всі елементи системи, об'єктивно враховувати особливості їх функціонування в умовах конкретного малого підприємства, реально підходити до можливості їх змін;
- принцип адекватності - можливість зміни організаційного забезпечення оцінки рівня конкурентоспроможності підприємств у відповідності до змін цілей системи, структури її елементів, але у той же час воно має бути стійким та незалежно від зміни методів та засобів реалізації завдань управління;
- принцип безперервного розвитку – удосконалення механізму організаційного забезпечення оцінки рівня конкурентоспроможності підприємств малого бізнесу в АПК та змісту виконуваних робіт у відповідності із підвищенням складності виробництва, появою технічних, організаційних, управлінських інновацій;
- принцип плановості дій – включає удосконалення механізму організації оцінки рівня конкурентоспроможності малих підприємств в якості елементу як у

стратегічному плануванні розвитку малих підприємств, так і в операційному плануванні їх діяльності;

- принцип економічності – раціоналізація витрат на оцінку рівня конкурентоспроможності, забезпечення отримання максимальної економічної ефективності при удосконаленні управління конкурентоспроможністю продукції, ринковою активністю та власними можливостями підприємств;
- принцип зворотного зв'язку – отримання інформації із оточення системи з метою відстеження та корекції різного роду відхилень, пов'язаних з формуванням та розвитком конкурентних переваг підприємств;
- принцип моделювання – діагностика характеристик, які впливають на рівень конкурентоспроможності малих підприємств, у відповідності з певною моделлю розвитку підприємств, яка дозволяє прогнозувати їх зміни у часі для вибору найкращої стратегії досягнення мети при мінімальних затратах ресурсів.

Умовою створення механізму забезпечення оцінки рівня конкурентоспроможності підприємств малого бізнесу в АПК є наявність чотирьох складових його ефективної роботи. До них відносяться: чітко сформульовані цілі створення механізму організаційного забезпечення, встановлені критерії його роботи, інструменти, за допомогою яких забезпечується робота всієї системи управління конкурентоспроможністю малих підприємств, та ресурси, які дозволяють реалізувати поставлені цілі.

В основі формулювання цілей створення механізму організаційного забезпечення оцінки рівня конкурентоспроможності підприємств малого бізнесу з перероблення сільськогосподарських продуктів знаходиться принцип розгляду його як цілеспрямованої системи, яка має глобальні цілі для підприємств в цілому та конкретні завдання для кожної функціональної підсистеми. Постановка цілей на верхньому рівні пояснюється прагненням підприємств до розробки інновацій, виробництва, фінансів, збуту. Конкретні завдання забезпечують досягнення цілей більш високого порядку ієрархії. Базовими при формуванні цілей більш низького рівня є програмно-цільовий підхід, при якому дотримується вимога, що вся сукупність функцій, робіт і зусиль підпорядковується досягненню кінцевої цілі, яка встановлена заздалегідь, а також забезпеченню конкурентоспроможності малих підприємств.

Наступною умовою ефективності механізму організаційного забезпечення процедури оцінки конкурентоспроможності підприємств малого бізнесу з перероблення сільськогосподарських продуктів є встановлення критеріїв його роботи. Критерії – це ознаки, на основі яких проводиться оцінка ефективності управління конкурентоспроможності малих підприємств. До таких критеріїв, на нашу думку, слід віднести: обсяг продажу, частка ринку, прибуток тощо.

Прийняття рішення про формування та розвиток конкурентних переваг малих підприємств передбачає застосування різноманітних інструментів - методів впливу на характеристики оцінки конкурентоспроможності для досягнення цілей малих підприємств.

Під ресурсами організаційного забезпечення слід розуміти джерела впливу на стан відповідних факторів, які впливають на рівень конкурентоспроможності малих підприємств. Ці джерела не є ізольованими, так як формуються в результаті взаємного впливу. Обмеженість ресурсів може призвести до необхідності перегляду раніше сформульованих цілей роботи організаційного забезпечення.

Керуючись метою формування механізму організаційного забезпечення оцінки рівня конкурентоспроможності підприємства малого бізнесу з перероблення сільськогосподарських продуктів в АПК, принципами його побудови та умовою ефективної роботи підприємств, пропонуємо створити *центр оцінювання конкурентоспроможності МП (ЦОКМП)*, який здатен здійснювати інтегральні функціональні зв'язки між певними підрозділами підприємств. Діяльність ЦОКМП повинна бути підкріплена відповідними регламентуючими та організаційно-розпорядчими документами, які визначають для даного центру правила аналізу, оцінювання, моніторингу конкурентоспроможності, порядок надання керівництву малих підприємств заходів по підвищенню рівня їх конкурентоспроможності.

Загальними підходами до формування механізму організаційного забезпечення оцінки рівня конкурентоспроможності підприємств малого бізнесу з перероблення сільськогосподарських продуктів в АПК є:

- 1) загальне керівництво конкурентоспроможністю малих підприємств здійснюється керівником підприємств або його заступником.
- 2) центр оцінювання конкурентоспроможності малих підприємств створюється при керівництві підприємств, до складу центра входять керівник центра, відповідальний виконавець та аналітик, які оцінюють конкурентоспроможність малих підприємств та надають рекомендації для підвищення їх рівня.
- 3) оцінка конкурентоспроможності здійснюється за окремими функціональними характеристиками, які визначають рівень конкурентоспроможності малих підприємств. Для цього необхідно назначити відповідального виконавця, який відповідатиме за розвиток відповідної характеристики.
- 4) відповідальному виконавцю робіт по забезпеченню конкурентоспроможності підпорядковуються всі працівники, які за своїми обов'язками пов'язані з реалізацією цих функцій.
- 5) за кожним відповідальним виконавцем закріплюються обов'язки з організації аналізу якості реалізації функцій характеристик, які визначають рівень конкурентоспроможності малих підприємств, з досягнення відповідних цілей, які відносяться до розвитку цих функцій.
- 6) підсумковий аналіз зводиться по всім характеристикам - визначається інтегральний показник рівня конкурентоспроможності малих підприємств, аналітики рекомендують заходи стратегічного та поточного характеру з метою підвищення конкурентних позицій підприємств на ринку.
- 7) результати аналізу обговорюються і затверджуються центром оцінювання конкурентоспроможності малих підприємств та надаються керівництву.

ЦОКМП є центром, який акумулює інформацію про проблеми оцінки конкурентоспроможності малих підприємств, формує конкретні завдання для розроблення заходів. Він організовує роботу в двох напрямках: стратегічному та операційному. До стратегічного напрямку відноситься розробка заходів, направлених на підвищення конкурентоспроможності і визначення ресурсів, які необхідні для цього. Операційний напрямок зводиться до контролю та усунення "збоїв", які виникають у процесі виробництва і реалізації продукції. Крім того, ЦОКМП забезпечує відповідні підрозділи інформацією про управління конкурентоспроможністю.

На вищому рівні керівництво делегує ЦОКМП повноваження зі збору, аналізу та обробці стратегічної інформації, яка стосується питань підвищення рівня конкурентоспроможності малих підприємств по переробленню сільськогосподарських продуктів. Результати цієї обробки надаються керівництву разом із відповідними рекомендаціями, розробленими центром оцінювання конкурентоспроможності малих підприємств, з визначення напрямків стратегічного розвитку підприємств.

На лінійному рівні ЦОКМП взаємодіє з функціональними та виробничими ланками, яким в свою чергу делегує повноваження по збору інформації. Отримана інформація може бути як вже готовою для аналізу (наприклад, фінансові показники, які виражаються кількісно), так і такою, що потребує оброблення (наприклад, результати експертних оцінок, анкетні дані). Вона може бути як внутрішньою, так і зовнішньою. ЦОКМП реалізує функції взаємодії з експертами, спеціалістами в галузі конкурентоспроможності: надає експертам інформацію для аналізу та анкети, обґрунтовує отримані результати. Кожен відповідальний виконавець повинен організувати контроль за змінами у виробництві та системі управління, які відбуваються, і які постійно виникають під впливом багатьох факторів. Облік змін, які відбуваються, повинен організуватися так, щоб кожен виконавець міг швидко отримати необхідні дані.

Далі здійснюється аналіз відповідності якості та рівня конкурентоспроможності вимогам виробництва. В якості методичної бази проведення такого аналізу можуть бути положення про діагностику конкурентоспроможності підприємств. Кожен відповідальний виконавець з відповідних характеристик має інформацію, яка є результатом оцінювання відповідної характеристики. На основі здійсненого аналізу надаються висновки про стан конкурентоспроможності малих підприємств, про їх рівень, про використання можливостей господарюючих суб'єктів, рівень розвитку кожної характеристики. Інформація, яка надається як безпосередньо функціональними підрозділами, так і попередньо опрацьована відповідальними виконавцями, надходить в аналітичний блок.

Аналітики при оцінюванні рівня конкурентоспроможності малих підприємств формують свій висновок про виявлення тенденцій зміни розвитку зовнішнього середовища та формулюють пропозиції по адаптації до них, оцінюють локальні характеристики, які формують конкурентоспроможність малих підприємств, локальні стратегії, що реалізуються, виявляють бажані для підприємств стратегічні альтернативи розвитку.

Запропонована схема формування механізму організаційного забезпечення оцінки конкурентоспроможності підприємств малого агропромислового бізнесу носить принциповий характер. Ми пропонуємо малим підприємствам в АПК створити центр оцінювання конкурентоспроможності з двома штатними кадрами. Але в залежності від розміру підприємств та прийнятої організаційної структури управління кадровий склад аналітиків і відповідальних виконавців для визначення рівня їх конкурентоспроможності може суттєво відрізнятись, оскільки у різноманітних підприємств функції багатьох виконавців можуть поєднуватись однією людиною, а сама структура визначається специфікою діяльності малих підприємств, їх організаційно-правовою формою.

В загальному вигляді основні функції розподіляються між відповідальним виконавцем та експертно-аналітичним виконавцем. Експертно-аналітичний виконавець виконує такі необхідні завдання: аналіз та оцінювання кон'юнктури ринку; оцінювання діяльності конкурентів, якості, технічного і цінового рівня їх продукції; стратегічне прогнозування розвитку ринку продукції; аналіз та тенденції зміни вимог споживачів до продукції; дослідження впливу науково-технічного прогресу на випуск продукції; аналіз і оцінювання рівня конкурентоспроможності продукції на ринку; дослідження динаміки складових інтегрального показника рівня конкурентоспроможності підприємств; визначення резервів підвищення конкурентоспроможності малих підприємств.

Відповідальний виконавець з підвищення конкурентоспроможності підприємств виконує такі необхідні функції: розробка поточних та стратегічних планів для відділів малих підприємств в цілому, контроль за їх виконанням; контроль за змінами рівня конкурентоспроможності МП; оперативний обмін інформацією;

моніторинг конкурентоспроможності МП; висновки про використання можливих резервів підвищення конкурентоспроможності малих підприємств.

Висновки та перспективи подальшого дослідження. Такий варіант організаційного забезпечення оцінки рівня конкурентоспроможності підприємств малого бізнесу в АПК має значні переваги порівняно з існуючими на підприємствах, так як він дасть можливість покращити міжфункціональну координацію, здійснювати ефективний контроль над аналізом та оцінюванням рівня конкурентоспроможності малих підприємств, відзначається значна перевага у часі завдяки інтенсифікації робіт, створюються умови, які дозволяють повно використовувати творчий потенціал колективу.

Запропонований механізм організаційного забезпечення оцінки конкурентоспроможності малих підприємств добре поєднується із загальною організаційною структурою управління, забезпечуючи цілеспрямованість на досягнення її високого рівня. Запропоновані рекомендації забезпечують взаємодію працівників, підрозділів підприємства та різноманітних напрямів його діяльності, розширює вузькі міжфункціональні канали господарюючих суб'єктів та дають можливість підвищувати конкурентоспроможність малих підприємств за допомогою ефективного використання існуючих резервів. Але, на нашу думку, формування механізму організаційного забезпечення оцінки конкурентоспроможності малих підприємств з метою підвищення її рівня ще потребує удосконалення організаційно-економічних заходів регулювання та місцевого управління підприємництвом в цілому та малим агропромисловим бізнесом зокрема.

Література.

1. Баб'як М. Розвиток малого і середнього підприємництва у регіоні / М.Баб'як // Актуальні проблеми економіки. - 2004.- № 12.- С.77-83.
2. Березін О. Чинники формування національного продовольчого ринку України / О.В.Березін // Економіка: проблеми теорії та практики. Збірник наукових праць. – Дніпропетровськ: ДНУ. – 2001. – Вип. 78. – С. 69-77.
3. Березін О. Роль стратегічних аспектів конкуренції у розбудові національного продовольчого ринку України / О.В.Березін // Регіональні перспективи. – 2000. - № 4(11). - С. 39-41.
4. Гайдучський А.П. Інвестиційна конкурентоспроможність аграрного сектора України / А.Гайдучський. – К.: Нора-Друк, 2004. – 246 с.
5. Говорушко Т.А. Малий бізнес: навч. посіб. / Т.А.Говорушко, О.І.Тимченко. – К: Центр навчальної літератури, 2006. – 200 с.
6. Малий бізнес: стійкість та компенсаторні можливості: [монографія] / Г.В.Козаченко, А.Е.Воронкова, В.Ю.Медяник, В.В. Назаров. – К.: Лібра, 2003. – 328 с.
7. Месель-Веселяк В. Я. Підвищення ефективності сільськогосподарського виробництва / В. Месель-Веселяк // Економіка АПК. – 2005. - №6. – С.17-26.
8. Подсолонко В.А. Підприємництво / В.А.Подсолонко, А.Ф.Процай, Т.Л.Миронова. – К.: Центр навчальної літератури, 2003. – 616 с.

References.

1. Babiak, M. (2004), "Rozvytok maloho i serednoho pidpriemnytstva u rehioni", *Aktualni problemy ekonomiky*, vol.12, pp.77-83.
2. Berezin, O. (2001), "Chynnyky formuvannya natsionalnoho prodovolchoho rynku Ukrainy", *Ekonomika: problemy teorii ta praktyky*, Dnipropetrovsk: DNU, vol. 78, pp. 69-77.
3. Berezin, O. (2000), "Rol stratehichnykh aspektiv konkurentsii u rozbudovi natsionalnoho prodovolchoho rynku Ukrainy", *Rehionalni perspektyvy*, vol. 4(11), pp. 39-41.
4. Haidutskiy, A.P. (2004), *Investytsiina konkurentospromozhnist ahrarnoho sektora Ukrainy*, Nora-Druk, Kyiv, Ukraine, p.246.
5. Hovorushko, T.A. and Tymchenko O.I. (2006), *Malyi biznes*, Tsentrv navchalnoi literatury, Kyiv, Ukraine, p.200.
6. Kozachenko, H.V. Voronkova, A.E. Medianyuk, V.Yu. and Nazarov, V.V. (2003), *Malyi biznes: stiikist ta kompensatorni mozhlyvosti*, Libra, Kyiv, Ukraine, p.328.
7. Mesel-Veseliak, V. Ya. (2005), "Pidvysychennia efektyvnosti silskohospodarskoho vyrobnytstva", *Ekonomika APK*, vol.6, pp.17-26.
8. Podsolonko, V.A. Protsai, A.F. and Myronova, T.L. (2003), *Pidpriemnytstvo*, Tsentrv navchalnoi literatury, Kyiv, Ukraine, p.616.

Стаття надійшла до редакції 20.11.2014 р.



ТОВ "ДКС Центр"