

ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ РІЗНОВЕКТОРНОЇ ІНТЕГРАЦІЙНОЇ СПРЯМОВАНOSTІ

FORMATION OF THE ENTERPRISES' COMPETITIVE ADVANTAGES IN THE CONDITIONS OF MULTIVECTORIAL INTEGRATION ORIENTATION

В умовах трансформації загальносвітової економіки та перебудови існуючих міждержавних відносин особливої важливості на сьогодні набуває ефективне управління підприємствами з максимально ефективним використання наявного потенціалу та регулярним розширенням масштабу власної діяльності. Вплив інтеграційного курсу країни базування підприємства є чи не одним з найважливішим факторів впливу на визначення його стратегічної діяльності та підбір релевантних інструментів адаптації підприємства до новосформованих ринкових умов. В статті висвітлюються ключові джерела формування конкурентних переваг підприємств в умовах державних інтеграційних процесів та з урахуванням національних конкурентних переваг країни базування підприємства, аналізуються механізми і показники ефективності управління підприємством з урахуванням державної інтеграційної політики, розроблено схему комплексного організаційно-економічного механізму управління підприємством з урахуванням інтеграційних цілей держави в умовах різновекторного інтеграційного спрямування.

В условиях общемировой экономики и перестройки существующих межгосударственных отношений особую важность сегодня приобретает эффективное управление предприятиями с максимально эффективным использованием имеющегося потенциала и регулярным расширением масштаба собственной деятельности. Влияние интеграционного курса страны базирования предприятия является одним из важнейшим факторов влияния на определение его стратегической деятельности и подбор релевантных инструментов адаптации предприятия к новосформированным рыночным условиям. В статье освещаются ключевые источники формирования конкурентных преимуществ предприятий в условиях государственных интеграционных процессов и с учетом национальных конкурентных преимуществ страны базирования предприятия, анализируются механизмы и показатели эффективности управления предприятием на основе государственной интеграционной политики, разработана схема комплексного организационно-экономического механизма управления предприятием с учетом интеграционных целей государства в условиях разновекторной интеграционной ориентации.

With the transformation of global economy and restructuring of existing international relations special importance today wins effective enterprise management with the most efficient use of existing capacity and regular scaling of company's activities. Effect of the integration policy of the company's based country is one of the most important factors influencing the determination of its strategic activities and selection of relevant instruments of enterprise's adaptation to the newly formed market conditions. The article highlights key sources of

enterprises' competitive advantages in the course of integration processes and taking into account national competitive advantages of the country, analyzes mechanisms and indicators of enterprise management, grounding on the state's integration policy, in the article was also devised a scheme of complex economic-organizing mechanism of enterprise management with a glance of state's integration purposes in multivectorial integration orientation.

Ключові слова: інтеграційні процеси, конкурентоспроможність підприємства, організаційно-економічний механізм управління, показники ефективності управління.

Вступ. Інтеграційний курс держави безпосередньо впливає на особливості формування стратегічного курсу національних підприємств, що пов'язано з необхідністю адаптації учасників ринкових відносин до новосформованих умов функціонування ринку. Зважаючи на той факт, що Україна на сьогодні при формуванні своєї інтеграційної політики переслідує мету реалізації мультивекторного інтеграційного механізму, потреба національних підприємств в адаптації власних управлінських механізмів до загальнодержавного курсу зростає повсякчас. Питання ефективного стратегічного планування та використання всіх типів наявних ресурсів, задіяних у виробництві, а також необхідність моніторингу новосформованих вимог до продукції або послуг, процесу виробництва та загальнофірмового менеджменту потребує детального опрацювання.

Дослідження інтеграційної політики України, специфіки інтеграційних процесів та механізмів управління підприємством в умовах інтеграційних трансформацій проводились в роботах таких дослідників: Овчар І. В. [1], Солонінко К. С. [2], Малицький А. А. [3], Жукова І. В. [4], Бондарчук Л. В. [5], Бондаренко А. В. [6].

Джерела формування конкурентних переваг досліджувались неодноразово і на сьогоднішній день існує значна кількість варіацій в даній сфері. Однак питання формування конкурентоспроможності підприємств в умовах інтеграційного курсу держави є недостатньо дослідженим, показники ефективності даної специфіки управління підприємством не вирізняються окремою групою, хоча дане завдання є релевантним для підприємств, що мають зовнішньоекономічний профіль.

Постановка завдання. Відсутність «шаблонних» варіантів впровадження інтеграційних намірів підприємств ускладнює процес стратегічного планування діяльності підприємств міжнародного профілю. Актуальним є завдання розробки комплексної системи оцінки ефективності організаційно-економічного управління підприємством з урахуванням потенційних трансформацій.

Метою даної статті є визначення ключових джерел формування конкурентних переваг підприємств зовнішньоекономічної діяльності в умовах державних інтеграційних перетворень, виділення ключових показників ефективності управління підприємством, що б лягли в основу формування

організаційно-економічного механізму впровадження інтеграційних намірів підприємств.

Методологія. Теоретико-методологічною базою дослідження виступали наукові праці вітчизняних та зарубіжних дослідників в сфері міжнародних відносин та управління підприємством. В процесі дослідження використовувались наступні методи дослідження: абстрактно-логічний, синтез, аналіз, порівняння.

Результати дослідження. Специфіка ведення бізнесу підприємствами в умовах регулярних трансформацій економічного середовища функціонування підприємства спирається систему вимог, що виникають і ставляться перед основними учасниками економічних відносин. Особливість управління підприємством в умовах інтеграційних трансформацій полягає у виникненні додаткових загроз, додаткових шаблонів і вимог до ведення бізнесу, продукції, управління, системи фінансового моніторингу тощо. Успіх будь-якого підприємства за даних умов спирається, в першу чергу, на механізми адаптації діяльності підприємства до новосформованих умов.

Суть інтеграційних процесів полягає в переплетенні діяльності різномасштабного формату з метою реалізації поставлених цілей, наявного потенціалу та перебудови існуючого ладу за новими схемами, що відповідають вимогам сучасного світового середовища. Войтович Р. В. зазначає, що закономірно основу глобальної інтеграції складають економічні інтереси. Економічна інтеграція обумовлює формування єдиного політико-правового простору. Слід відзначити, що економічні інтегративні союзи є менш тривалими, ніж політичні, які формуються на основі реалізації економічних інтересів. Це пояснюється тим, що економіка є найбільш утилітарною сферою, кожна із держав шукає найбільш вигідні шляхи її функціонування, тому вони часто змінюють формати своїх економічних інтегративних об'єднань [7, с. 5].

Іншим важливим питанням, що виникає в процесі реалізації державних інтеграційних процесів, є забезпечення максимальної результативності інтеграції, що можливо шляхом суцільного проникнення інтеграційних одиниць, яке відображається в основних типах інтеграції:

1. Економічна інтеграція – це тип об'єднання між державами та окремими людьми чи групами людей (міжнародні структури) у сфері енергетики, торгівлі, транспортних зв'язків, промисловості, бізнесу, що передбачає формування єдиного економічного простору, в межах якого долаються торговельні та таможні бар'єри, здійснюється вільний товарообіг та обмін капіталом.

2. Політична інтеграція – це такий тип об'єднання між націями-державами, який передбачає реалізацію спільних політичних інтересів;

передбачає формування всесвітнього демократичного уряду, глобального громадянського суспільства, глобальної демократії, глобальної держави.

3. Інформаційна інтеграція – це тип об’єднання між державами у сфері реалізації інформаційно-комунікативних інтересів (міжнародні телевізійні канали, міжнародні ЗМІ тощо), який базується на принципі реалізації інформаційної свободи.

4. Культурна інтеграція – передбачає процес об’єднання між державами у процесі взаємообміну відповідними цінностями; здебільшого стосується налагодження міжкультурно-комунікативної взаємодії між народами [7, с. 11].

В умовах державної інтеграційної політики завданням вітчизняних підприємств є впровадження основ всіх чотирьох типів інтеграції у власну діяльність задля максимізації ефективності діяльності та з метою забезпечення максимально можливої відповідності діяльності і специфіки підприємства до стандартів, що формуються інтеграційними учасниками.

Розглянемо специфічний метод формування конкурентних переваг підприємства в умовах інтеграційних процесів. На сьогоднішній день в провідних розвинених країнах для оцінки національних конкурентних переваг використовується модель, розроблена Майклом Портером в 1990 році («Національний ромб», «*Porter's diamond*»). Дана модель складається з системи показників, що в поєднанні дають можливість оцінити існуючий стан економічного розвитку країни та виявити її основні конкурентні переваги (рис. 1).

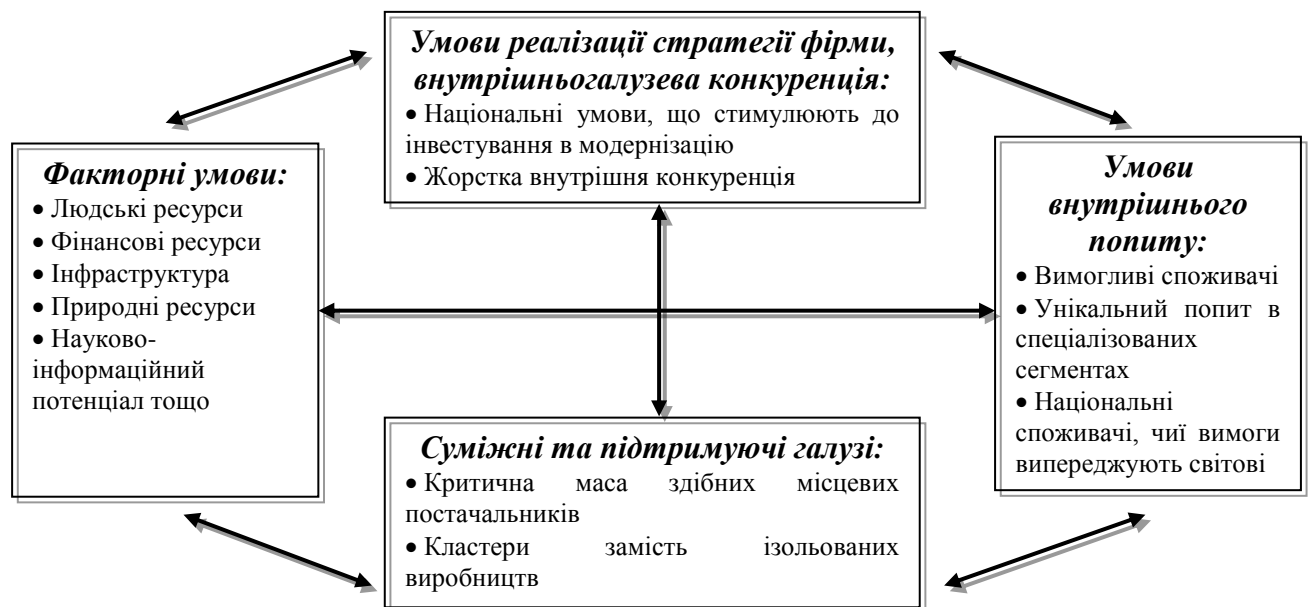


Рис. 1 – «Національний ромб» М. Портера [8]

Використання даної моделі дає змогу не лише виявити конкурентні переваги держави, але й на їх основі виокремити і визначити відповідні

джерела конкурентних переваг вітчизняних підприємств. Даний підхід не дуже поширений у використанні українськими підприємствами, однак він є потенційним підґрунтям базової інформації для стратегічного планування діяльності підприємства в умовах ринкових трансформацій.

Для реалізації даної методики виникає потреба в одному з ключових ресурсів підприємства – інформації. Інтеграційні процеси передбачають ліквідацію інформаційних бар'єрів, забезпечуючи вільний доступ до світового банку інформації та максимізації її прозорості. Неодноразово зазначалось, що для успішної адаптації підприємства до новостворених умов функціонування ринку існує значна потреба в розробці комплексного механізму управління підприємством, що б поєднував в собі окремі механізми управління кожним підрозділом / видом діяльності підприємства. Даний агрегований механізм має бути гнучким, з можливістю корегування на кожному етапі управління.

Зокрема, за Бондаренко А. В., інформаційне поле організаційно-економічного механізму адаптації підприємства передбачає поєднання наступних релевантних інформаційних блоків:

1. *Зовнішні впливи*: економічні (конкурентні, кон'юнктурні), політичні, законодавчі, соціальні, міжнародні – зовнішня інформація.

2. *Внутрішні впливи*: економічні, техніко-технологічні, структурно-організаційні, соціальні – внутрішня інформація.

3. *Інформаційне поле організаційно-економічного механізму адаптації підприємства*: моніторинг фінансового стану підприємства, моніторинг нормативно-законодавчої бази, моніторинг структурної організації, соціальний моніторинг [6, с. 76].

Спираючись на інформаційну базу, можна розробити комплексний організаційно-економічний механізм управління підприємством, що б поєднував в собі підсистеми управління підприємством. Для цього використаємо запропоновані зразки організаційно-економічних механізмів управління підприємством Малицького А. А. [3, с. 201], Жукової І. В. [4, с. 6] та Череп А. В., Ортинської О. Л. [9, с. 234] (рис. 2).

Сформований приклад комплексного організаційно-економічного механізму може адаптуватись відповідно до вимог окремого підприємства; дає змогу наочно простежувати взаємозв'язок інтеграційної політики держави та стратегічних напрямів діяльності підприємства, включає основні елементи управління бізнес-процесами на підприємстві. В процесі використання та адаптації даного механізму можуть використовуватись різноманітні схеми оцінки наведених підсистем, візуалізація має бути трансформована зі включенням окремо розроблених механізмів управління кожним підрозділом, що задіяний в реалізації стратегічних цілей підприємства.



Рис. 2 – Комплексний організаційно-економічний механізм управління підприємством

Для оцінки ефективності організаційно-економічної структури управління підприємством можуть використовуватись наступні показники:

1. *Управління виробництвом:* коефіцієнт автоматизації процесу виробництва, коефіцієнт фактичного зростання виробничої потужності, темп зростання обсягів виробництва, коефіцієнт завантаженості виробничих потужностей тощо.

2. *Управління персоналом:* коефіцієнт стабільності кадрів, частка працівників, що підвищили кваліфікацію, в загальній чисельності, коефіцієнт гнучкості структури, коефіцієнти матеріальної, трудової, статусної мотивації, коефіцієнт економічності системи управління тощо.

3. *Управління фінансами:* коефіцієнт використання зобов'язань перед кредитно-фінансовими установами, коефіцієнт своєчасності виплати заробітної плати співробітникам, коефіцієнти фінансування потреби підприємства в основних фондах і оборотних коштах і т.д.

4. *Управління маркетингом*: частка витрат на маркетинг і рекламу в загальному обсязі витрат, частка витрат на маркетинг і рекламу в загальному обсязі витрат на виробництво продукції, темпи зростання обсягів реалізації.

5. *Управління інноваціями*: частка працівників, які виконують науково-технічну роботу, у загальній чисельності працівників, частка нової продукції в загальному обсязі виробленої продукції, частка вдосконаленої продукції в загальному обсязі виробленої продукції.

6. *Управління інвестиціями*: частка інвестицій у матеріальні активи в загальному обсязі інвестицій, частка інвестицій у нематеріальний основний капітал у загальному обсязі інвестицій, частка інвестицій на інновації в загальному обсязі інвестицій, частка інвестицій на інформатизацію в загальному обсязі інвестицій [5, с. 140].

Однак необхідно обов'язково враховувати особливості конкретного підприємства та ринкового середовища, в якому воно функціонує, спираючись на особливості інтеграційного курсу держави.

Висновки. В статті проаналізовано особливості інтеграційних процесів та їх вплив на формування конкурентоспроможності підприємства; визначено, що використання «національного ромбу» М. Портера дає змогу підприємствам виявляти джерела конкурентних переваг в більш конкретизованій формі завдяки дослідженню особливостей функціонування саме національної економіки та національної конкурентоспроможності. Також було розглянуто механізми управління підприємством, що покликані максимізувати ефективність управління та мінімізувати можливі ризики, приведено ряд оціночних показників ефективності організаційно-економічної структури управління.

Новизною даної статті є те, що в ній вперше аналізуються джерела формування конкурентних переваг підприємства в умовах мультивекторної інтеграційної спрямованості, а також вперше наведено комплексний організаційно-економічний механізм управління підприємством з урахуванням інтеграційного курсу держави.

Перспективою подальших досліджень може стати уніфікація даного механізму, конкретизація показників в залежності від галузі функціонування підприємства, а також розробка алгоритмів та показників оцінки ефективності діяльності підприємства під впливом інтеграційної політики держави.

Література:

1. Овчар І. В. Україна і Росія – інтеграційна політика та міждержавна співпраця / І. В. Овчар // Держава і право. – 2010. – Випуск № 49. – с. 731-737.
2. Солонінко К. С. Інтеграційна політика України: інституційні аспекти / К. С. Солонінко // Вісник ЖДТУ. – 2010. – № 4 (54). – с. 299-301.

3. Малицький А. А. Структуризація організаційно-економічного механізму управління підприємством торгівлі в умовах ринку // А. А. Малицький // Торгівля і ринок України. – 2009. – № 27. – с. 198-205.

4. Жукова И. В. Сущность и содержание организационно-экономического механизма управления горнодобывающей промышленностью [Электронный ресурс] / И. В. Жукова // Власть и управление на Востоке России. – 2010. – № 4 (53). – Режим доступа: [http://www.dvags.ru/index.php?page=rio4-2010\(4-53\)&rc=rio](http://www.dvags.ru/index.php?page=rio4-2010(4-53)&rc=rio).

5. Бондарчук Л. В. Формування показників ефективності функціонування організаційної структури управління підприємством / Л. В. Бондарчук // Вісник Хмельницького національного університету. – 2009. – № 5. – Т.2. – с. 138-141.

6. Бондаренко А. В. Інформація як складова організаційно-економічного механізму адаптації підприємства / А. В. Бондаренко // Научно-технический сборник «Коммунальное хозяйство городов». – 2003. – №52. – с. 73-79.

7. Войтович Р. В. Глобальна інтеграція як нова форма суспільного розвитку [Електронний ресурс] / Р. В. Войтович // Державне управління: теорія і практика. – 2010. – № 2. – Режим доступа: http://archive.nbuv.gov.ua/e-journals/dutp/2010_2/index.htm. – Назва з екрану.

8. Milio F. Venture Capital and High-Tech Start-Ups in the Italian and German ICT Sector [Електронний ресурс] . – Режим доступа: <http://www.grin.com/en/e-book/174732/venture-capital-and-high-tech-start-ups-in-the-italian-and-german-ict-sector?partnerid=googlebooks>. – Назва з екрану.

9. Організаційно-економічний механізм експортної діяльності підприємства [Електронний ресурс] / А. В. Череп, О. Л. Ортинська // Національне господарство України: теорія та практика управління. – 2008. – с. 232-236. – Режим доступа: <http://194.44.242.245:8080/bitstream/handle/123456789/11031/33-Cherep.pdf?sequence=1>. – Назва з екрану.

10. Сутність, головні передумови і цілі інтеграційних процесів у світовому господарстві [Електронний ресурс] . – Режим доступа: http://buklib.net/component/option,com_jbook/task,view/Itemid,36/catid,152/id,5503/. – Назва з екрану.