ри, показники розвитку науки, техніки, ресурсів й імпортозаміщення й ін. У соціальних й екологічних програмах застосовуються характеристики якісних змін у результаті здійснення програмних заходів – збільшення тривалості життя, поліпшення структури харчування, оздоровлення навколишнього середовища й т.д. Доцільність використання в програмах різних показників результативності очевидна. Однак, серед них повинні бути присутнім обов'язково наскрізні показники, що дозволяють порівнювати різні програми між собою й з показниками по країні; по-друге, варто включити й макроекономічні оцінки; по-третє, системи встановлених показників необхідні для певних типів програм – економічних, соціальних, екологічних й ін. Звичайно, в умовах ринку на перший план виходять кількісні оцінки підсумків комерційної діяльності, однак для макроекономічного аналізу необхідне визначення національно-господарської ефективності. А тому, наприклад, у регіонах не зовсім правильно буде обмежуватися тільки критеріями й показниками оборотності капіталу, оскільки це не завжди може відображати національно-господарську ефективність. Наприклад, такий підхід може гальмувати формування ефективної галузевої структури.

Серед найважливіших результатів будь-якої програми обов'язково варто враховувати вплив на сусідні й інші регіони, забезпечення національної безпеки й стійкого розвитку країни, а виробничої програми – й соціальні, ідеологічні наслідки. Проблеми, що підлягають програмній розробці, становлять лише невелику частину безлічі проблем соціально-економічного розвитку регіону. Крім того й сам програмно–цільовий підхід не є єдиним методом рішення регіональних соціальних питань, у зв'язку із чим важливо визначати доцільність рішення тієї або іншої соціальної проблеми програмним методом.

Джерела та література

1. Управление проектами: Справ. пособие/ И.И. Мазур, В.Д, Шапиро, И.М. Каролинский и др.; Под ред. И.И. Мазура, В.Д. Шапиро.– М.: Высш. школа, 2001.–875 с.
2. Управление проектами:Учеб.пособие для вузов/ И.И. Мазур, В.Д, Шапиро, Н.Г. Ольдерогге и др.; Под общ.ред. И.И. Мазура. – М.: ЗАО "Изд-во экономика"", 2001. – 574 с.

Дзина М.А.

ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ФОРМИРОВАНИЯ МЕХАНИЗМА УПРАВЛЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬЮ ПРЕДПРИЯТИЯ

Постановка проблемы Современная рыночная среда предъявляет целый комплекс определенных требований к системе управления хозяйствующих субъектов, от которых в первую очередь зависит эффективность ведения бизнеса. Одним из основных требований является успешное взаимодействие элемента экономической системы в условиях активных действий со стороны как внутренней, так и внешней конкурентной окружающей среды.

Проблемы формирования эффективного механизма управления конкурентоспособностью субъектов экономической системы не являются новыми. Они возникали на различных этапах мирового экономического развития во многих странах мира. На сегодняшний момент в мировой практике разработаны методики конкурентного взаимодействия в рыночных условиях, однако простое их копирование для отечественной действительности является недостаточным.

Для Украины важность и сложность разработки механизма формирования управления конкурентоспособностью заключается как в качестве объективно необходимого фактора усиления экспортного потенциала, так и для наиболее полного удовлетворения внутреннего спроса потребителей, а следовательно стабилизации экономики государства.

В связи с этим особенно актуальным становится анализ вопросов, связанных с управлением процессами конкурентных взаимодействий хозяйствующих субъектов в рыночных условиях. Поэтому анализ основ формирования механизма управления конкурентоспособности предприятия является непременным условием обеспечения и/или укрепления конкурентных преимуществ предприятий и национальной экономики в целом.

Целью данного научного поиска является выявление особенностей процесса формирования механизма управления конкурентоспособностью предприятий на основе теоретических исследований общей теории управления.

Для достижения указанной цели были поставлены и решены следующие основные *задачи:*

– проведен анализ изученности направлений рассмотрения категории «конкурентоспособность»;
– сформулировано понятие «управление конкурентоспособностью»;
– выявлены особенности механизма управления конкурентоспособностью предприятия;
– установлены и сформулированы основные этапы и структурные составляющие процесса формирования механизма управления конкурентоспособностью предприятия.

*Анализ последних публикаций и выделение нерешенных проблем***.** Проблеме управления конкурентоспособностью и внедрения стратегического менеджмента в деятельность украинских предприятий посвящено множество статей и научных конференций. Однако большинство руководителей украинских предприятий или совершенно не воспринимают стратегическое управление как одно из эффективных средств управления конкурентоспособностью и считают расходы на него нецелесообразными, либо относятся к этому как к текущим проблемам. В лучшем случае разрабатываются лишь элементы стратегии, а ведь отсутствие целостной стратегии управления конкурентоспособностью предприятия приводит к тому, что, даже обладая со-

временными инновационным потенциалом и современными технологическими мощностями, предприятия терпят убытки. Все это, естественно, отрицательно сказывается на функционировании предприятия и его имидже в целом.

В настоящее время отсутствует единый подход как к самому понятию "конкурентоспособность предприятия", так и к методам ее обеспечения, хотя уже понимание того, что только конкурентоспособная промышленность в состоянии обеспечить конкурентоспособность экономики страны в целом, нашло свое отражение в Послании Президента Украины к Верховной Раде Украины "Європейський вибір. Концептуальні засади стратегії економічного та соціального розвитку України на 2002–2011 роки". В утверждении инновационной модели развития Президент акцентирует внимание на следующем: «Україна зможе посісти належне місце в Європі і світі за умови опанування інноваційного шляху розвитку, підвалини якого мають бути закладені в процесі структурної перебудови економіки. Відтак основою стратегічного курсу, його базовим принципом має стати реалізація державної політики, спрямованої на запровадження інноваційної моделі структурної перебудови та зростання економіки, утвердження України як високотехнологічної держави»[1].

Решение поставленной задачи невозможно без разработки концепций и использования методологических подходов к управлению, базирующихся на восприятии производственного предприятия как системы, вся логика управления которой должна быть подчинена единой цели – повышению конкурентоспособности предприятия. Руководству предприятий, необходимо, проанализировав мировую практику управления, попытаться адаптировать для украинских условий существующие современные методы, способы, инструменты управления и повышения конкурентоспособности.

Проведенное исследование. Изучение существующих подходов к оценке и управлению конкурентоспособностью предприятия целесообразно осуществлять в два этапа: первым этапом является анализ категории «конкуренция» и изучение теоретических аспектов конкуренции как основы разработки системы обеспечения конкурентоспособности (уровень теоретического осмысления); второй этап – анализ категории «конкурентоспособность» и исследование методов разработки эффективных конкурентных стратегий (уровень стратегического управления предприятием и принятия долгосрочных решений);

Вопросы конкурентного взаимодействия в условиях рынка нашли отражение в работах экономистов рыночной школы Смита А., Портера М., Маршалла А., Макконелла К., Шумпетера Й и др. На постсоциалистическом пространстве проблематику конкурентоспособности рассматривали Азоев Г., Завьялов П., Зокин А., Фатхутдинов Р., Лозовский Л., Спиридонов И., Перцовский Н., Юданов А. и другие. В Украине за годы трансформации экономики к проблемам конкурентоспособности в целом и по отдельным ее вопросам обращались: Астахова И., Балабанова И., Ващук В., Воронкова А., Гресь С., Збуржинский В., Спивак Е., Скударь Г., Поддубная Л., Пиддубный И., Очеретько Л., Язвинская Н., Ярошенко С. И др. Однако несмотря на достаточно содержательный научный и практический задел в этой области проблему управления конкурентоспособностью нельзя считать исчерпанной.

Обобщенное определение конкуренции, по нашему мнению, дано в Законе Украины «Про защиту экономической конкуренции», трактующем «соперничество между субъектами хозяйствования с целью получения благодаря собственным достижениям преимуществ над другими субъектами хозяйствования, вследствие чего потребители, субъекты хозяйствования получают возможность выбирать между несколькими продавцами, покупателями, а отдельный субъект хозяйствования не может определять условия оборота товаров на рынке» [2].

Соответственно рыночная конкуренция или конкуренция в самоорганизующейся экономической системе – это борьба субъекта хозяйствования за ограниченный объем платежеспособного спроса со стороны потребителей, ведущаяся на доступном сегменте немонопольного рынка.

Кроме того, конкуренция проявляется на всех хозяйственных уровнях: микроуровне (предприятие), мезоуровне (уровень отраслей), макроуровне (уровень всей экономики в целом), глобальном (между странами). Универсально (независимо от уровня проявления) конкурентоспособность можно определить как имманентную экономическому субъекту (физическому, юридическому лицу или на агрегированном уровне – отрасли, сектору экономики страны, а на синтетическом – страны в целом) способность (состояние) участвовать в рыночной экономике в условиях конкуренции при росте доходов, расширении производства, повышении уровня и качества жизни участников экономического процесса [3, с. 4–11].

Наиболее полное, по нашему мнению, определение конкуренции дал современный российский экономист Р.А. Фатхутдинов который считает, что конкуренция – процесс управления субъектом своими конкурентными преимуществами для одержания победы или достижения других целей в борьбе с конкурентами за удовлетворение объективных или субъективных потребностей в рамках законодательства либо в естественных условиях. Конкуренция является движущей силой развития субъектов предпринимательской деятельности и объектов управления, общества в целом [4, с. 14–16].

Не вызывает сомнений, что данная трактовка достаточно четко отражает место и роль конкуренции в экономическом взаимодействии субъектов хозяйствования. Но, давая формулировку категории конкуренции с точки зрения ее значения в формировании механизма обеспечения конкурентоспособности предприятия (управления конкурентоспособностью), необходимо учитывать и другие аспекты этой сложной категории. В частности, содержание категории «конкуренция» должно соответствовать:

– требованиям идентичности, которое означает, что определение точно соответствуют внутреннему содержанию категории и ее внешним проявлениям;
– требованиям системности, предполагающим, что все аспекты категории рассматриваются во взаимосвязи друг с другом;

– требованиям аналитичности, учитывающим необходимость использования данной категории как базы для анализа и разработки эффективных стратегий обеспечения конкурентоспособности предприятия.

На наш взгляд, конкуренция – это форма существования субъектов предпринимательской деятельности на рынках товаров, капитала, труда. Конкуренция проявляется в соперничестве субъектов предпринимательской деятельности ради достижения намеченных целей и стимулирует развитие этих субъектов и общества в целом. Будем исходить из предпосылки, что сама по себе конкуренция является неотъемлемой частью функционирования экономических систем и характеризует остроту протекающих в них социально–экономических и политических процессов.

В соответствии с предлагаемым методологическим подходом среди множества показателей конкурентоспособности предприятия (как основного субъекта конкуренции) должны быть показатели конкурентоспособности на рынках товаров, капитала и труда. При этом следует учитывать, что на всех вышеуказанных рынках предприятие может выступать как со стороны спроса, так и предложения. Это также должно найти свое отражение при формировании системы единичных, комплексных и интегрального показателей конкурентоспособности.

Под конкурентоспособностью предприятия следует понимать совокупность свойств и характеристик его бизнес–процессов, позволяющих обеспечить эффективность функционирования предприятия при любых изменениях внешней и внутренней среды.

В западной экономической литературе распространено «универсальное» трактование конкурентоспособности как способности страны или фирмы (объекта) разрабатывать и изготовлять товары и услуги либо высшего качества, либо же по ценам, значительно низшим по сравнению с конкурентами [5, с. 22]. В развернутом виде такой подход представлен в исследованиях Мирового экономического форума. По мнению экспертов этой организации, конкурентоспособность определяется реальной и потенциальной возможностями фирм в существующих для них условиях проектировать, изготовлять и реализовывать товары, которые по ценовым и качественным характеристиками более привлекательны для потребителей, чем товары конкурентов [6, с. 47].

В отечественной экономической литературе наиболее полной, является предложенная в коллективной монографии под редакцией Я.А. Жалило следующая характеристика конкурентоспособности. В частности, конкурентоспособность предприятия характеризуется комплексом показателей, определяющих положение последнего на соответствующем рынке (национальном или мировом). Данный комплекс содержит как характеристики конкурентоспособности конкретных товаров, так и факторы, формирующие экономичные условия производства и сбыта товаров предприятия в целом. При этом конкурентоспособность предприятия не тождественна неуклонному поддержанию конкурентоспособности каждого товара, а заключается, наоборот, именно в способности предприятия к адекватной модернизации и переориентации производства в соответствии с жизненным циклом товара [7, с. 18–19].

В большинстве случаев конкурентоспособность исследуется лишь с точки зрения влияния на нее факторов рынка и производства, но не рассматривается с другой стороны – обратного воздействия конкурентоспособности на производственную деятельность предприятия. Полагаем, что в данном случае требуется исследование конкурентоспособности с позиций общей теории управления, т.е. рассмотрения конкурентоспособности в качестве управляющего объекта, воздействующего на внутреннее состояние предприятия. Рассмотрение данной категории под таким углом зрения позволит превратить ее из зависимого объекта в управляющий, что в свою очередь, обеспечит основу для создания методов и инструментальных средств для оперативной адаптации предприятия к изменяющейся рыночной конъюнктуре.

Статус конкурентоспособности, как управляющего объекта подтверждается тем, что он должен охватить показатели, отражающие влияние как внешних, так и внутренних факторов. Являясь по существу индикатором положения предприятия на рынке и его финансового состояния, он может быть использован в качестве датчика управляющих воздействий, которые могут быть использованы для влияния на различные стороны деятельности предприятия.

Под управлением конкурентоспособностью следует понимать постоянный, планомерный, целеустремленный процесс воздействия на всех иерархических уровнях на факторы и условия, обеспечивающий создание продукции оптимального качества и полноценное ее использование.

Управление конкурентоспособностью рассматривается нами как корректирующий процесс формирования производства и потребления продукции, с тем, чтобы вынести на рынок уже конкурентоспособный товар и снизить влияние случайных, местных и субъективных факторов. Управление конкурентоспособностью необходимо рассматривать как органическую часть общего управления производством и одну из его ветвей «дерева целей».

Из данного определения вытекает, что конечный этап производства конкурентоспособной продукции предусматривает направление и регулирование всех этапов жизненного цикла:

– техническую подготовку производства;
– входной контроль;
– организацию, мотивацию и оплату труда;
– учет и финансовую деятельность;
– контроль качества работы и продукции;
– послепродажное обслуживание в эксплуатации.

Необходимо выделить основные задачи управления конкурентоспособностью:

- изучение рынка сбыта;
- анализ и учет национальных и международных требований к выпускаемой продукции;
- разработка методов и средств воздействия на процессы исследования, проектирования и производства;
- сбор, анализ, хранение информации о качестве продукции.

Управление опирается на следующие взаимосвязанные категории: объект, субъект, цели, стратегия, тактика, стратегическая политика, функции, методы, средства и т.д.

Сущность управления заключается в выработке управляющих решений и последующей реализации предусмотренных этими решениями управляющих воздействий на определенный объект управления.

При управлении конкурентоспособностью предприятия непосредственными объектами управления, как правило, являются процессы, от которых зависит качество выпускаемой продукции, кадры предприятия, финансовые ресурсы, производственные возможности. Выработка того или иного управляющего решения зависит от соответствия фактического состояния процесса с его характеристиками, заданными программой управления.

Субъект управления – управляющие органы всех уровней и ответственные лица, призванные обеспечить достижение и содержание планируемого состояния.

Цель управления конкурентоспособностью – обеспечение выпуска продукции, отвечающей заданным требованиям конкуренции на рынке при минимизации затрат, с учетом интересов потребителя и требований безопасности и экологичности продукции.

Разработка и внедрение системы управления конкурентоспособностью предприятия предполагает решение следующих задач:

- выделение в зависимости от горизонта планирования и управления трех уровней обеспечения конкурентоспособности: оперативного, тактического и стратегического;
- формирование для каждого уровня управления единичных и комплексных оценочных показателей конкурентоспособности (при этом комплексным показателем конкурентоспособности предприятия на оперативном уровне может выступать конкурентоспособность продукции в виде работ или услуг; на тактическом уровне должна использоваться система комплексных показателей финансово–экономического положения; на стратегическом уровне целесообразно привлечь систему показателей, характеризующих инвестиционную привлекательность предприятия);
- разработка правил расчета и интерпретации результатов оценки конкурентоспособности;
- определение для каждого уровня и соответствующих бизнес–процессов состава задач по управлению конкурентоспособностью предприятия (т.е. поддержанию в рамках допустимых значений соответствующих комплексных, частных и единичных показателей конкурентоспособности);
- формирование функциональной структуры системы управления конкурентоспособностью предприятия;
- разработка организационных регламентов функционирования системы управления конкурентоспособностью;
- создание адекватной информационной базы поддержки принятия решений по управлению конкурентоспособностью предприятия.

Проведенный анализ ключевых характеристик экономической ситуации на предприятии и известных практических способов оценки и повышения его конкурентоспособности позволяет сделать вывод, что существующие методологические подходы, базирующиеся на разбиении системы управления конкурентоспособностью на оперативный, тактический и стратегический уровни недостаточно полно отражают особенности функционирования предприятий в современных условиях, при реализации трансформационных процессов, и, в частности, отсутствует взаимосвязь между уровнями по временному и функциональному факторам.

Данный момент, несомненно, важен и требует переосмысления, поскольку невозможно рассматривать указанные критерии изолировано друг от друга. Ведь взаимозависимость проявляется в том, что между конкурентоспособностью продукции и общим экономическим состоянием предприятия существует прямая зависимость, а общее экономическое состояние предприятия обусловливает в свою очередь соответствующий уровень инвестиционной привлекательности. И наоборот, инвестиционная привлекательность оказывает непосредственное воздействие на финансово-экономическое и материально-техническое состояние предприятия, последствием чего является объективно обусловленное достижение высокого уровня конкурентоспособности продукции как результата его (предприятия) эффективного функционирования.

Практика показывает, что все выделенные уровни управления конкурентоспособностью предприятия высоко интегрированы между собой как во временном, так и в функциональном аспекте. Вот почему нами предлагается методологический подход, позволяющий рассматривать современную систему стратегического управления конкурентоспособностью предприятия, которая концептуально должна отражать наличие этих взаимосвязей.

Исследование всех трех уровней управления конкурентоспособностью предприятия как единой системы действительно представляет определенный интерес. С этой целью важно изучить взаимодействие всех уровней управления и определить совокупность методов оценки конкурентоспособности продукции, финансово–экономического, организационно производственного, материально-технического состояния предприятия и его инвестиционной привлекательности, во-первых, для каждого из уровней и, во-вторых, для всей системы обеспечения конкурентоспособности предприятия в целом.

Следующим этапом применения предложенного методологического подхода при исследовании категории «конкурентоспособность» является выявление особенностей механизма управления конкурентоспособностью предприятия.

В целом механизм управления конкурентоспособностью следует рассматривать как наиболее активный элемент системы управления, обеспечивающий воздействие на факторы, от состояния которых зависит результат деятельности управляемого объекта. По нашему мнению, механизм управления конкурентоспособностью можно определить как совокупность ресурсов, методов, средств, инструментов и рычагов воздействия на рыночные процессы, применяемые руководящими органами всех иерархических уровней для достижения целей экономического развития элемента экономической системы.

Вопрос о структуре механизма управления конкурентоспособностью на сегодняшний день остается дискуссионным, а в отношении структуры механизма управления и реализации стратегии обеспечения конкурентоспособности – практически неизученным. К данному выводу приводит анализ научной литературы по данной проблематике [8,9,10,11,12,13, 14, 15, 16]. На наш взгляд, механизм управления и реализации стратегии обеспечения конкурентоспособности включает в себя следующие структурные элементы:

- цели управления, трансформированные в критерии управления (количественный аналог целей). При этом под целью понимается, во-первых, желаемый результат деятельности, достигнутый в пределах некоторого интервала времени; во-вторых, доказуемый результат и заданные условия реализации общей задачи;
- факторы управления (элементы объекта управления и их связи, на которые осуществляется воздействие в интересах достижения поставленных целей);
- методы воздействия на факторы (инструментарий, способы и технология достижения поставленных целей);
- ресурсы управления (материально-технические, финансовые, социальные, институциональные и другие ресурсы, при использовании которых реализуется избранный метод управления и обеспечивается достижение поставленной цели).

Для выявления и осознания целей, состава и содержания процесса управления, организации планирования и контроля за обеспечением конкурентоспособности необходимо определить и построить структуру, под которой понимается совокупность взаимосвязанных элементов и процессов, представленных с различной степенью детализации. На основе структуры строятся различные структурные модели объекта и его окружения, используемые в процессе управления. Следовательно, структура процесса управления конкурентоспособностью и ее использование является одним из центральных элементов современной методологии управления.

Структура должна представлять собой стройную, иерархическую декомпозицию процесса управления на составные части (элементы, модули), необходимые и достаточные как для планирования и контроля динамики процесса, так и для различных участников проекта.

При этом структура процесса должна удовлетворять следующим правилам:

1. Каждый уровень иерархии декомпозиции должен иметь законченный вид или охватывать всю совокупность частей процесса, представленного на данном уровне детализации.

2. Характеристики элементов процесса на каждом уровне иерархии структуры должны быть сравнимы, сопоставимы.

3. Нижний уровень декомпозиции должен содержать элементы (модули), на основе которых могут быть ясно определены все данные, необходимые и достаточные для управления конкурентоспособностью (например: стоимость, необходимые ресурсы, исполнители, связи с другими элементами и др.).

Принятая структура, с выделенной в ней иерархией устойчивых элементов и образует основу информационного языка процесса управления конкурентоспособностью, на котором общаются все взаимодействующие участники. Вот почему именно принятая структура, и только она должна использоваться на протяжении всего жизненного цикла объекта, хотя сама структура и может претерпеть изменения в ходе осуществления процесса управления конкурентоспособностью.

В соответствии с вышеизложенной точкой зрения о структуре механизма управления конкурентоспособностью процесс его формирования можно представить в виде следующего алгоритма:

(см.рис. 1).

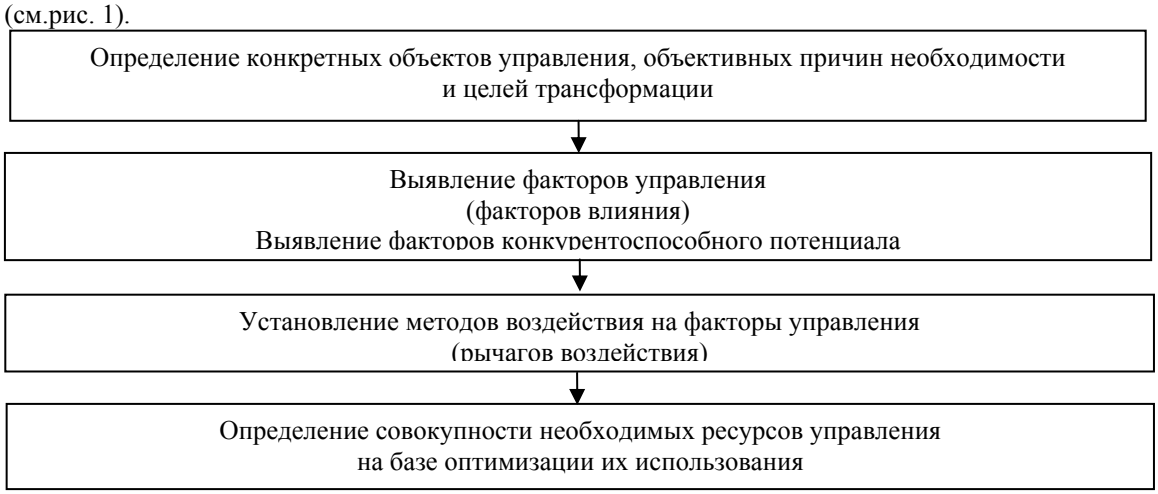

Рис. 1. Процесс формирования механизма управления конкурентоспособностью предприятия

Содержание работы по управлению конкурентоспособностью состоит из объектов и действий или процессов для создания этих объектов и проявляется как диалектическое взаимодействие следующих шагов.

Первый шаг Для определения конкретных объектов управления и целей трансформации состояния или деятельности этих объектов должны быть найдены и сформулированы основные и частичные цели. Поскольку цели процесса управления конкурентоспособностью могут изменяться (уточняться) в ходе его осуществления и обнаруженные ошибки должны быть устранены, постольку необходимо системное управление изменениями: планирование изменений, контроль за их проведением; воздействие на сроки, на затраты и т.д.

В качестве объектов управленческого воздействия могут рассматриваться первичные звенья народнохозяйственного комплекса (отдельные предприятия, как существующие, так и вновь создаваемые), то есть все то, на что направлено внимание органов управления различных иерархических уровней для обеспечения условий повышения эффективности деятельности данных субъектов хозяйствования. В соответствии с принципом измеримости, присущим стратегическим целям, возникает необходимость трансформации целей в конкретные задания (критерии управления).

Критериями механизма управления конкурентоспособностью, по нашему мнению, необходимо считать достижение устойчивой (положительной для объекта) динамики следующих показателей, отражающих:

- взаимосвязи факторов, обеспечивающих конкурентоспособность предприятий;
- уровень капитализации производства в приоритетных отраслях экономики (стратегические планы предприятий по капитализации);
- повышение эффективности хозяйственных связей на рынке товаров, услуг, капитала.
- снижение финансового риска;
- повышение эффективности структуры производства и потребления.

Кроме того, в качестве критериев возможно использование и других показателей, являющихся производными от рассмотренных выше.

Второй шаг процесса формирования механизма управления конкурентоспособностью предприятия заключается в выявлении факторов управления, на которые необходимо оказывать воздействие, чтобы выполнить задания и добиться поставленных целей. Такими факторами могут считаться свойства и элементы объекта управления в целом, отдельные свойства этих элементов, их связи с другими элементами, связи объекта управления с инвестиционной средой. Так как объект управления (в данном контексте – механизм управления конкурентоспособностью) обладает свойствами системности, изменение состояния того или иного фактора под влиянием управляющего воздействия приводит к изменению состояния объекта управления в целом или отдельных его частей. Для организации воздействия на факторы управления различной природы необходимо выявить их совокупность и степень соответствия факторов критериям управления с тем, чтобы оценить потребность и возможность мобилизации ресурсов для приведения факторов управления в соответствие с поставленной целью (критерием) [17].

Полагаем, что в ходе формирования механизма управления и реализации стратегии обеспечения конкурентоспособности должны быть учтены группы факторов, в совокупности составляющие конкурентный потенциал предприятия. В свою очередь управление конкурентоспособным потенциалом предприятия предполагает проведение следующих действий: выявление структуры конкурентоспособного потенциала; формирование методики его диагностики, оценку элементов, образующих конкурентоспособный потенциал; интегральную оценку конкурентоспособности предприятия; анализ конкурентных преимуществ и слабых сторон деятельности предприятия; разработку общей и локальных стратегий по сохранению и развитию конкурентоспособного потенциала [19, с. 22].

Основные характеристики конкурентоспособного потенциала предприятия: структура, т. е. элементы, образующие потенциал, их взаимосвязь и взаимозависимость; возможности потенциала предприятия как реализованные, так и нереализованные; ресурсы, необходимые для реализации возможностей; знания, навыки и умения, позволяющие использовать ресурсы потенциала предприятия.

Модель потенциала любого предприятия определяется [18, с.133]:

- объемом и качеством имеющихся у него ресурсов (численностью занятых, основными производственными и непроизводственными фондами, оборотными фондами или материальными запасами, финансами и нематериальными ресурсами – патентами, лицензиями, информацией, технологией);
- способностями сотрудников (специалистов, рабочих, вспомогательного персонала) к созданию какой–либо продукции, иными словами, их образовательным, квалификационным, психофизиологическим и мотивационным потенциалом;
- возможностями менеджмента оптимально использовать имеющиеся у предприятия ресурсы (подготовкой, талантом и профессиональной адаптацией менеджеров, умением создавать и обновлять организационные структуры предприятия);
- инновационными составляющими (т. е. способностями предприятия к обновлению производства, смене технологии и т. д.)
- информационными ресурсами (т. е. способностями обрабатывать и "переваривать" информацию для использования ее в производстве);
- финансовым положением (кредитоспособностью предприятия, внутренней и внешней задолженностью и др.)

Итак, конкурентоспособный потенциал предприятия – это совокупность организационных, финансово–экономических, трудовых, информационных, технологических и других ресурсов предприятия.

Наиболее целесообразным и эффективным для решения проблемы управления конкурентоспособным потенциалом является применение системного и ситуационного подхода. В условиях усложнившихся межфункциональных внешних и внутренних связей правомерна постановка вопроса о создании эффективной комплексной системы поддержки конкурентоспособного потенциала предприятия, которая была бы адекватной современным требованиям, учитывала динамику конъюнктуры рынка, основывалась на принципах адаптивности и создавала возможности гибкого и быстрого принятия управленческих решений. Такая система с четко поставленной целью должна включать комплекс постоянно действующих инновационных, инвестиционных, маркетинговых, материальных, организационно–управленческих, социальных, кадровых мероприятий, направленных на установление, обеспечение и поддержание нужного уровня конкурентоспособности предприятия [19, с. 23].

Степень согласованности критериев управления и факторов управления можно оценить сопоставлением планируемых и достигнутых показателей состояния факторов и показателей результатов (затрат, эффектов, эффективности), достижение которых обеспечивается мобилизацией вышеуказанных ресурсов.

Третий шаг процесса формирования механизма управления конкурентоспособностью предприятия заключается в установлении методов воздействия на факторы управления. Характер воздействия зависит от природы фактора и его восприимчивости к тем или иным методам воздействия. В зависимости от комплексности воздействия на различные факторы определяется комплексность механизма управления в целом.

С помощью методов управленческого воздействия формируются ресурсы, необходимые для регулирования процессов конкурентного взаимодействия элемента экономической системы, осуществляются практические мероприятия, обеспечивающие организующее воздействие управленческих структур на процессы рыночного взаимодействия.

Четвертый шаг процесса формирования механизма управления конкурентоспособностью предприятия заключается в определении совокупности необходимых ресурсов управления, посредством которых организуется управленческое воздействие на состояние соответствующих факторов управления. Под ресурсами управления следует понимать источники воздействия на факторы управления. Эти источники могут носить различную природу: финансовую, материальную, социальную и др. Источники воздействия не являются изолированными, так как образуются в результате взаимного влияния.

В ходе реализации механизма управления используются разнообразные ресурсы, причем отдельные группы ресурсов в реальности представляют собой сложную комбинацию (совокупность) других видов ресурсов. Ввиду того, что ресурсы, как правило, являются ограниченными в рамках конкретного пространственно–временного интервала, естественным является стремление к их наилучшему (оптимальному) использованию. В связи с этим, механизм управления конкурентоспособностью должен включать элементы, обеспечивающие следующие функции:

- управление временем,
- управление стоимостью.
- управление персоналом,
- управление контрактами и обеспечением проекта,
- управление взаимодействиями и информационными связями.

Ограничения по ресурсам могут приводить к необходимости пересмотра состава выявленных факторов управления или методов управленческого воздействия на них. А это, в свою очередь, потребует изменения ранее установленных целей процесса управления и приведения их в соответствие с реальными возможностями воздействия на факторы. Только при наличии такого соответствия можно считать, что группа факторов, воздействие на которые может дать реальные результаты, выявлена [20, с. 134].

Декомпозиция объектов и функций управления конкурентоспособностью носит до известной степени условный характер и полезна больше для анализа системы управления, чем для синтеза, потому что в действительности при управлении происходит интеграция управления по отдельным компонентам. Во многом интегрирующую роль играют модели, методы и средства, используемые в процессе управлении. Так, с помощью техники сетевого планирования может осуществляться управление несколькими компонентами механизма управления конкурентоспособностью предприятия не последовательно, а параллельно, с учетом всех требований динамичной окружающей среды.

Все составляющие механизма управления конкурентоспособностью предприятия являются многоуровневыми, то есть предполагают управленческое взаимодействие не только на уровне предприятия, но и согласованность действий регламентационной (государственной) составляющей окружающей среды. Поэтому эффективность применения любого структурного элемента механизма напрямую зависит от согласованности действий управленцев в организациях, а так же всех уровней власти. Таким образом, сущностью механизма управления конкурентоспособностью предприятия является целенаправленное взаимодействие структур управления всех иерархических уровней как внутри объекта внедрения механизма, так и его окружения и воздействия их на субъект экономической системы в интересах достижения намеченных стратегических целей.

Выводы:

1. Методологической основой исследования сущности экономической категории «конкуренция» является учет диалектического взаимодействия экономической системы и форм ее проявления в условиях рыночного хозяйства.

Конкуренция – это форма существования субъектов предпринимательской деятельности на рынках товаров, капитала и труда.

2. Под конкурентоспособностью предприятия следует понимать совокупность свойств и характеристик его бизнес–процессов, позволяющих обеспечить эффективность функционирования предприятия при любых изменениях внешней и внутренней среды.
3. Одним из методологических подходов при определении содержание понятия «конкурентоспособность» является рассмотрение ее в качестве управляющего объекта, воздействующего на внутренние состояния предприятия. Такой подход позволит превратить ее из зависимого объекта в управляющий, что в свою очередь, обеспечит основу для создания методов и инструментальных средств для оперативной адаптации предприятия к изменяющейся рыночной конъюнктуре.
4. Под управлением конкурентоспособностью следует понимать постоянный, планомерный, целеустремленный процесс воздействия на всех иерархических уровнях на факторы и условия, обеспечивающий создание продукции оптимального качества и полноценное ее использование.

Управление конкурентоспособностью – корректирующий процесс формирования производства и потребления продукции для того, чтобы вынести на рынок уже конкурентоспособный товар и снизить влияние случайных, местных и субъективных факторов. Управление конкурентоспособностью необходимо рассматривать как органическую часть общего управления производством и одну из его ветвей «дерева целей».

5. Особенностью управления конкурентоспособностью предприятия в рыночной среде является использование подхода, рассматривающего диалектику комплекса факторов на трех уровнях: временном, функциональном и инвестиционном. Это позволит определить совокупность методов оценки конкурентоспособности продукции, финансово–экономического, организационно-производственного, материально-технического состояния предприятия и его инвестиционной привлекательности, во-первых, для каждого из уровней и, во-вторых, для всей системы обеспечения конкурентоспособности предприятия в целом.
6. Механизм управления конкурентоспособностью предприятия включает в себя следующие структурные элементы:

– цели управления;
– факторы управления;
– методы воздействия;
– ресурсы управления.

Под структурой механизма управления понимается совокупность взаимосвязанных элементов и процессов, представленных с различной степенью детализации. На основе структуры строятся различные структурные модели объекта и его окружения, используемые в процессе управления.

7. Процесс формирования и реализации механизма управления конкурентоспособностью предприятия представляет собой диалектическое взаимодействие ряда последовательных шагов, обеспечивающих следующие его функции: управление временем; управление стоимостью; управление персоналом; управление контрактами и обеспечением проекта; управление взаимодействиями и информационными связями.

Источники и литература

1. Послання Президента України до Верховної Ради України "Європейський вибір. Концептуальні засади стратегії економічного та соціального розвитку України на 2002–2011 роки" //Урядовий кур'єр. – 2002. № 100
2. Закон України «Про захист економічної конкуренції» (Відомості Верховної Ради (ВВР). – 2001. – N 12, ст.64
3. Петров В. Конкурентоспособность // Рос. информ. снабж. конкур., 1999. – № 4. – С. 4–11.
4. Фатхутдинов Р. А. Конкурентоспособность: экономика, стратегия, управление. – М.: ИНФРА–М, 2000.– 312с.
5. Міжнародні економічні відносини / А. С. Філіпенко, С. Я. Боринець, В. А. Вергун та ін. – К.: Либідь, 1992. – С. 72.
6. Основы внешнеэкономических знаний: Учебник для экономического образования / Под ред. И. П. Фаминского. – М.: Междунар. отношения, 1990. – С. 406.
7. Конкурентоспроможність економіки України в умовах глобалізації / Я.А.Жаліло, Я.Б.Базилюк, Я.В.Белінська та ін.; За ред. Я.А.Жаліла.– К.: НІСД, 2005
8. Балабанова Л.В. Управление конкурентоспособностью предприятий на основе маркетинга: Монография / Л.В. Балабанова, А.В. Кривенко.– Донецк: ДонГУЭТ, 2004.–146 с.;
9. Гончарук Т.І. Конкуренція і конкурентоспроможність: зміст і розвиток у перехідній економіці / Т.І.Гончарук.– Суми: "Мрія-1" ЛТД, 2003.– 59 с.;
10. Кривенко Г.В. Управління конкурентоспроможністю підприємств в умовах маркетингової орієнтації: Автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.06.01/Г.В.Кривенко;Донец. держ. Ун-т економіки і торгівлі ім. М.Туган-Барановського. – Донецьк, 2003. – 18 с.;
11. Лепа Н.Н. Управление конкурентными преимуществами предприятия: Монография/Н.Н.Лепа;Нац. акад. наук Украины, Ин-т экономики пром-сти. – Донецк: Юго-Восток , 2003.– 294 с.;
12. О'Шонесси Д Конкурентный маркетинг: стратегический подход: [Пер. с англ.] / Дж. О'Шонесси. – [2–е

изд.].– СПб.: Питер, 2002.– 857 с.;
13. Радченко Ю. Н. Маркетинг и планирование конкурентоспособности в системе внутрипроизводственного управления // Економіка : проблеми теорії та практики : Зб. наук. пр./Дніпропетр. нац. ун–т ; [Голов. ред. А. А. Покотілов] Вип. 150 , 2002.– 199 с.;
14. Фатхутдинов Р.А. Конкурентоспособность организации в условиях кризиса: экономика, маркетинг, менеджмент / Р.А.Фатхутдинов.– М. :Маркетинг, 2002.– 886 с.;
15. Шинкаренко В.Г. Управление конкурентоспособностью предприятия/В.Г. Шинкаренко, А.С. Бондаренко; Харьк. нац. автомоб.–дорож. ун–т.– Х. : ХНАДУ, 2003.–185 с.;
16. Хулей Г.Маркетинговая стратегия и конкурентное позиционирование: Пер. с англ./Г. Хулей, Дж. Сондерс, Н. Пирси.– Днепропетровск :Баланс Бизнес Букс, 2005.– 774
17. 17 Круглов М.И. Стратегическое управление компанией. – М.: Русская деловая литература, 1998. – 768 с.
18. Рыночная экономика: Учебник: В 3–х т. Т. 2. Кн. 1. Основы бизнеса. – М.: Соминтэк. –1992.– 164 с.
19. Підтримка конкурентоспроможного потенціалу підприємства / А. Е. Воронкова, В. П. Пономарьов, Г. І. Дібніс. – К.: Техніка, 2000. – 152 с.
20. Круглов М.И. Стратегическое управление компанией. – М.: Русская деловая литература, 1998. – 768 с.

Землячева О.А.

СУЩНОСТЬ И ВИДЫ ОПЕРАЦИЙ ПЕРЕСТРАХОВАНИЯ

Потребность в перестраховании возрастает с развитием научно-технического прогресса, экономики и внешней торговли, появлением крупных рисков.

Если страховая компания будет удерживать на своей ответственности только крупные риски, то возможна ситуация, когда созданные страховые резервы не будут отвечать степени риска и в случае наступления страхового события компания не сможет выполнить своих финансовых обязательств. Страховой компании угрожают также кумулятивные убытки от мелких массовых рисков, сконцентрированных на небольшой территории (например, когда речь идет о страховании зданий в сельской местности). В таких случаях целесообразно прибегать к перестрахованию. Данный вид операций особенно динамично развивается в настоящее время, и его изучение является достаточно актуальным.

Понятие и особенности операций перестрахования рассматривали в своих работах украинские и зарубежные ученые. Так, В.В.Шахов подробно рассматривает понятие, виды и формы перестрахования [3, с.184–209]. Ю.А.Сплетухов, Е.Ф.Дюжиков характеризуют взаимоотношения сторон по договорам перестрахования [1, с.263–273]. С.С.Осадець описывает теорию и практику перестрахования в Украине [2, с.428–451].

Данное исследование ставит перед собой цель определить понятие перестрахования и охарактеризовать роль операций по перестрахованию в системе экономических процессов.

В литературных источниках нет единого мнения о появлении перестрахования.

По одним сведениям, первое перестрахование было проведено в 1370 году: перестраховывалась часть рейса от Коделес в Брюгге (Бельгия). Другие источники датируют первые договоры перестрахования концом XVI века, когда страховщики–купцы разделяли между собой риски в определенных долях.

С ростом объема перестраховочных операций и усложнением их характера, возникли специализированные компании. Первой профессиональной перестраховочной компанией была «Колония Реиншуранс» (1846 год, Германия). В 1863 году было создано Швейцарское перестраховочное общество «Свис Ре», в 1895 году – «Российское общество перестрахования». В 1910 – 1915 годах в Украине земские страховые компании перестраховывали риски от огня [2, с.428].

Классическое определение перестрахования было дано в законодательстве Великобритании в начале XIX века: перестрахование является новым страхованием уже застрахованного риска. А назначение перестрахования заключается в том, чтобы оградить андеррайтера от ранее принятых рисков.

В украинской практике используется такое определение: перестрахование – это страхование одним страховщиком (цедентом, перестрахователем) на определенных договором условиях риска выполнения всех или части своих обязанностей перед страхователем у другого страховщика (перестраховщика). То есть в договоре перестрахования принимают участие: страховая компания, которая передает риск; страховая компания, которая принимает риск на свою ответственность; посредник (не обязательно). Процесс, связанный с передачей риска, называют цессией. Страховщика, который передает риск, называют цедентом. Страховщика (перестраховщика), который риск принимает, – цессионарием.

Страховщик, который заключил с перестраховщиком договор о перестраховании, все же остается ответственным перед страхователем в полном объеме согласно договору страхования.

При наступлении страхового случая перестраховщик несет ответственность только согласно принятым на себя обязательствам по перестрахованию.

Риск, принятый перестраховщиком от перестрахователя, может быть опять передан в определенной доле другому перестраховщику. Этот процесс называют ретроцессией. Сторону, которая передает риск, называют ретроцедентом, а сторону, которая принимает на себя такой риск, – ретроцессионарием.

В результате перестрахования (цессии и ретроцессии) происходит распределение рисков, ответствен-