

Коваль Людмила Миколаївна,
к.е.н., ректор Хмельницького кооперативного торговельно-економічного інституту;
Русин-Гриник Роман Романович,
*асистент кафедри маркетингу Львівського державного інституту
новітніх технологій та управління ім. В.Чорновола*

СВІТОВИЙ ДОСВІД УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНИМИ МЕХАНІЗМАМИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

У статті проаналізовано світовий досвід управління організаційно-економічними механізмами конкурентоспроможності підприємства, визначено основні недоліки і переваги.

Ключові слова: конкурентоспроможність, організаційно-економічний механізм, управління підприємством, міжнародний досвід.

Постановка проблеми в загальному вигляді. З розвитком ринкових відносин та посилення реформ в Україні важливе значення набуває конкуренція між суб'єктами господарювання. Проблема забезпечення конкурентоспроможності є головною умовою підвищення і підтримання позицій підприємництва на внутрішньому та зовнішніх ринках. Для отримання успіху у конкурентній боротьбі потрібен постійний моніторинг потрібних ринків, позицій фірми, позицій конкурентів, смаків і переваг постійних споживачів, досліджень сильних і слабких сторін власної господарської діяльності, здатність та швидка пристосованість до змін ринку.

Дослідження причин зниження конкурентоспроможності підприємств показало на існування у вітчизняній економіці недоліків концептуального характеру. Збереження цих прорахунків спричинить збільшення прірви між конкурентоспроможністю вітчизняного товаровиробника і підприємств світового рівня.

Актуальність даної статті полягає в тому, що в умовах глобалізації та інтеграції у європейський економічний простір конкурентоспроможність стає універсальним чинником розвитку будь-якої країни, а особливо України, яка стає на шлях виходу на світовий ринок. Важливим постає питання аналізу світових організаційно-економічних механізмів управління конкурентоспроможності підприємства і розроблення власних механізмів, які б дали змогу ефективно конкурувати вітчизняним підприємствам із зарубіжними.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання конкурентоспроможності набули стратегічного значення в умовах ринкової економіки і залишаються недостатньо дослідженими з точки зору галузевої специфіки, не розроблено чітких механізмів виходу підприємства на нові глобальні ринки, не визначено та не обґрунтовано факторів впливу на основні елементи конкурентоспроможності, не обґрунтовано інструментарію оцінки конкурентоспроможності вітчизняних підприємств. Часткове вирішення даних проблем можливе при детальному аналізі ринків світових ринкових структур.

Виклад основного матеріалу. Одна з найважливіших задач розвитку підприємства і країни в цілому, нерозривно пов'язана з ефективністю виробництва, забезпеченням випуску необхідної кількості сучасних виробів та покращення якості, досягнення конкурентоспроможності продукції на світовому ринку [1].

На сьогодні проблема конкурентоспроможності підприємства стоїть досить гостро. Оскільки в умовах ринкових відносин та загострення конкурентної боротьби в лідируючих позиціях залишаються тільки ті підприємства, які здатні до швидких змін в організації управління, до постійного оновлення виробництва, впровадження інновацій, постійного поліпшення якості та характеристик продукції та послуг. Інтенсифікація виробничих процесів в поліграфії з використанням новітніх технологій, устаткування, широкого асортименту матеріалів вимагає постійного контролю якості виконання технологічних операцій для забезпечення високого рівня конкурентоспроможної продукції та задоволення потреб споживачів [2].

Передовий закордонний досвід свідчить, що якість, безперечно, є найбільш вагомою складовою конкурентоспроможності, але разом з тим, можливості реалізації продукції, крім якості, визначаються значним числом параметрів і умов, більшість з яких розповсюджується не тільки на товар, але і на підприємство, фірму і навіть країну.

31 жовтня 2007 року Всесвітній економічний форум представив до уваги світової спільноти Звіт про глобальну конкурентоспроможність 2007-2008. За цим звітом групу лідерів представляють США, Швеція, Німеччина, Фінляндія, Японія, Великобританія і Німеччина.

Порівняно з іншими країнами США підтверджують статус найбільш конкурентоспроможної економіки світу. Ефективність національних ринків, конкурентоспроможність компаній, вражаючи здатність до технологічних інновацій, що базується на першокласній системі університетів і дослідних центрів, – усе це сприяє високому рівню конкурентоспроможності економіки та підприємств США. Однак окремі слабкі позиції, особливо пов'язані з макроекономічними дисбалансами, досі становлять ризики не лише для загального потенціалу конкурентоспроможності країни, а й для всієї глобальної економіки. Ці небезпечні моменти зовсім недавно проявили себе в ланцюжку наслідків розвитку кризи ринку іпотечних позик [3].

Для України Сполучені Штати є прикладом роботи лібералізованої економіки. Щоб не втратити провідні позиції, США спонукає до розгляду і впровадження наступних механізмів:

- функціонування значної кількості «мозкових центрів» (дослідницьких установ) на національному рівні або при окремих галузевих асоціаціях;
- підвищення якості вищої освіти, зокрема шляхом запрошення іноземних викладачів та студентів;
- проведення адекватної імміграційної політики щодо кваліфікованої робочої сили; захист прав власності, зокрема інтелектуальної; підвищення гнучкості ринку праці (наприклад, у США середній робітник за своє життя змінює місце проживання набагато частіше, ніж в Україні);
- поліпшення функціонування ринку капіталу; – лібералізація продуктового ринку;
- застосування системи моніторингу досягнення якісних і кількісних показників.

У США також діє раціональна система державного регулювання, що не дає змоги створювати великі об'єднання компаній, які функціонують в Європі чи Японії. Зокрема, застосовуються податкові стимули (подвійне оподаткування), яке не дозволяє утворювати групи компаній. Тому типова американська корпорація є автономною і працює на задоволення власних інтересів [4].

Щодо управління КСП США, то тут створено ряд спеціалізованих стратегічних програм підвищення КСП, які передбачають переконання працівників у важливості реалізації програми підвищення КСП продукції корпорації й особистої участі в цьому

кожного працівника; визначення рівня додаткових витрат на підвищення рівня КСП продукції; розроблення методів і заходів мотивування виробництва конкурентоздатної продукції тощо.

Слід сказати, що у США контроль за рівнем КСП здійснюють на всіх стадіях життєвого циклу продукції і носить не лише контрольний, а й аналітичний характер. Такий контроль, що називають загальним є організаційною формою розподілу прав і обов'язків між підрозділами, що пов'язані з забезпеченням КСП.

Порівняно з іншими країнами Росія має високу макроекономічну стабільність, гнучкі ринки праці, великі розміри ринків, що характеризують інноваційний потенціал і значно підвищують конкурентоспроможність підприємств. Найпроблемнішими явища є корупція й оподаткування, злочинність та неефективна бюрократична структура. Також слабкою стороною Росії на тлі інших країн є і нездатність підприємств та економіки «всмоктувати» сучасні технології [3].

Додатковими механізмами підвищення конкурентоспроможності підприємств Росії, як і інших країн є підвищення дохідності експорту, розширення географії зарубіжних поставок вітчизняної продукції, розробка системи визначення митної вартості товарів під час експорту для недопущення їх необґрунтованого заниження. Також є необхідність формування системи стимулювання російського зовнішньоторговельного обороту, яка, з одного боку сприятиме ефективному розвитку експортно-імпортних операцій, і з іншого – враховувати що відбуваються зміни у російській економіці та зовнішньоекономічній політиці Росії.

Важливою перешкодою для того, щоб стати конкурентоспроможним підприємством є те, що неконкурентоспроможним товарам Росії дуже складно пробитися на світові ринки і для стабілізації своїх торговельних балансів вони просто вимушені збільшувати взаємні товарообороти. Для цього необхідно гармонізувати законодавчі акти, що регулюють торгівлю між нашими країнами і запровадити, нарешті, зони вільної торгівлі за принципами СОТ [5].

Конкурентоспроможними перевагами підприємств Росії є: ресурсно-сировинна забезпеченість за рахунок запасів сировини й ресурсів, а також із розвиненості видобувних галузей промисловості; високий науково-технічний потенціал кадрів, зокрема серед масових професій робочих промисловості, за низького, за стандартами розвинутих країн, рівні праці та поміркованих економічних домаганнях; наявність досвіду в науково-технологічних областях, зокрема і з технологіям подвійного призначення; значний обсяг тимчасово вільних виробничих потужностей у промисловості [6].

У Японії щодо конкурентоспроможності підприємств склалася зовсім інша ситуація. Раніше там діяла система пірамідального контролю над компаніями. Після поразки у Другій світовій війні були прийняті норми, подібні до тих, що існують у США. Але японці винайшли новий механізм контролю: контрольний пакет не надається одній компанії у володіння, а розбивається на декілька і обмінюється з іншими компаніями. Таким чином сформувалася система перехресного володіння. Вона ускладнює недружнє поглинання і робить менеджмент більш консервативним та обережним. Але стагнація, яка триває з 1990-х років, може призвести до змін у цій системі [4].

Так, КС підприємств Японії обумовлюється такими особливостями систем управління КСП: орієнтацією на виробництво продукції з високою якістю, ніж у інших країнах, бідних на сировинні й енергетичні ресурси, які необхідно імпортувати; охопленням комплексною системою управління КСП всієї діяльності підприємств;

врахування в системі управління КСП досягнень інших держав – США, Великобританії, Німеччини, Італії, Франції тощо; виваженими ефективними діями керівників, спеціалістів підприємств, які реалізували принципи комплексного управління КСП успішніше, ніж у інших державах.

Особливістю систем управління КСП в Японії є орієнтація на запобігання дефектів, а не їх виявлення й усунення. Характерним є переважання контролю КСП технології й технологічних процесів над контролем КСП продукції. У системі управління КСП діє принцип «п'яти не»: на робочому місці не повинні створюватись умови, що сприятимуть виникненню дефектів; дефектна продукція не передається на наступну операцію й не приймається з попередньої; не можна порушувати чи зменшувати технологічні параметри; не можна повторювати допущені помилки.

Високою є роль відповідальності безпосереднього керівника за якість виробів, кожен працівник керується принципом: виконавець наступної операції – твій споживач. Відповідальність за розробку довгострокового плану управління КСП продукції несе керівництво найвищої ланки управління, яке проводить контроль за строками виконання плану і за необхідності вживає відповідних заходів. Керівництво вищої ланки готує проект плану й обговорює його з керівниками підрозділів, в результаті чого ведеться підготовка планів для кожного підрозділу, керівники яких обговорюють їх із лінійними керівниками, керівниками різних спеціалізованих гуртків. Таким чином, планування КСП поширюється на всі підрозділи й рівні корпорації.

Великий вплив на конкурентоспроможність підприємств Швеції має інтенсивність наукових досліджень і розробок у шведському промисловому секторі, які є одними з найвищих у світі. Близько 80% видатків на наукові дослідження в шведській промисловості здійснюються 20 великими промисловими групами.

Нині Швеція є одним із світових лідерів у галузі інформаційних технологій (ІТ). Зокрема, стрімке зростання компаній у таких секторах як Інтернет та ІТ привернув світову увагу. Країна є одним з лідерів на ринку мобільного зв'язку та бездротових інтернетних прикладних програм. Завдяки цьому Швеція стала важливим випробувальним ринком для компаній, які працюють з ІТ. Дуже часто можна почути і прочитати про Стокгольм як про інтернет-столицю Європи. Крім того, багато з найбільш розвинутих компаній, що займаються ІТ та мобільним зв'язком, таких як Microsoft, Nokia, Intel, та IBM, сьогодні переносять свої дослідження і розробки на територію країни.

Шведське «ІТ-диво» стало можливим завдяки підприємствам з високою конкурентоспроможністю, а саме завдяки високопрофесійному рівневі працівників і сталим традиціям інновацій у сфері комп'ютерів та зв'язку [7].

Великий вплив в управління конкурентоспроможністю підприємств Швеції має податкова політика.

До початку 90-х років у Швеції було встановлено досить високі ставки податків, внаслідок чого знизилась темпи економічного піднесення, зменшилась конкурентоздатність шведських товарів на світовому ринку, скоротилось надходження інвестицій. У зв'язку з цим було вжито серйозних заходів щодо до зниження податкових ставок: ПДВ і податок на споживання.

Основними видами податків на сьогодні у Швеції є прибутковий податок з громадян і компаній, податок на майно, ПДВ акцизи і збори.

Податком на прибуток компаній обкладаються акціонерні товариства, кооперативи й іноземні компанії. Сума податку на прибуток складає 28%.

Податком на додану вартість обкладаються операції з продажу товарів і послуг, здійснювані в комерційних цілях на території Швеції. Стандартна ставка ПДВ становить 25%.

Особливістю реформи податкової системи Швеції є те, що ефективна податкова система разом з іншими ринковими механізмами відіграє позитивну роль у стимулюванні виробництва та інвестиційної діяльності, сприяє створенню рівних економічних умов для здорової конкуренції підприємств, фірм та корпорацій, втіленню соціально-економічних програм, спрямованих на забезпечення стабільності держави, підвищення життєвого рівня населення та економічного розвитку [8].

Серед факторів, що зумовили швидке економічне зростання Китаю і підвищенню конкурентоспроможності підприємств, китайські вчені та політики виокремлюють передусім наступні. По-перше, економічну систему соціалізму, в термінології «соціалізм з китайською специфікою». В основі економічної системи Китаю лежить державна, колективна, приватна та індивідуальна власність на засоби виробництва іншими словами, тут має місце багатокладність, яка, як відомо, властива кожній країні, що здійснює перехід від капіталізму до соціалізму. Державі власність представлена великими та середніми підприємствами промисловості, транспорту, зв'язку, сільського господарства, а також фінансовими установами. Ці підприємства утримують лідерство за такими показниками, як частка у валовій продукції промисловості, роздрібний товарооборот, чисельність зайнятих. Тобто державний сектор є провідним, йому належать командні висоти в економіці.

По-друге, фактором, що зумовив швидкий економічний розвиток КНР і підвищення конкурентоспроможності підприємств, виступає ефективна економічна політика держави. Виходячи з врахування багатокладності економіки в перехідний період від капіталізму до соціалізму, китайське керівництво подбало про оптимальне поєднання централізованого планового керівництва економікою і ринкових механізмів. Про це переконливо свідчить аграрна політика Китаю. Впроваджуючи подвірний підряд і ув'язуючи доходи селянського господарства з обсягом виробленої ним продукції, держава зберегла суспільну державну власність на землю і забезпечила організаційні та планові засади шляхом створення виробничих бригад.

Ефективною виявилась економічна політика і щодо розвитку промисловості країни. Розширюючи господарську самостійність промислових підприємств і дозволяючи нові їх форми, держава водночас продовжує жорстко контролювати їх діяльність через різноманітну систему економічної відповідальності. Цьому підпорядкована передусім податкова система. Вона зводить до мінімуму можливість ухилення від сплати податків, і таким чином забезпечує надходження коштів до державного бюджету.

Висновки. Організаційно-економічний механізм управління конкурентоспроможністю підприємств різних країн має свої конкретні особливості, переваги та недоліки. У багатьох країнах конкурентоспроможність підприємства є результатом переплетіння факторів, які породжені об'єктивним розвитком продуктивних сил і відображенням результатів політики уряду щодо боротьби за якість, ринки збуту, отримання прибутку тощо.

На основі проведених нами досліджень та виявлення сильних і слабких сторін організаційно-економічних механізмів управління конкурентоспроможністю підприємств різних країн можна зробити висновок, що найкращий механізм управління конкурентоспроможністю підприємств мають Сполучені Штати Америки, які характеризуються найвищим показником ВВП на душу населення, великими розмірами

прямих іноземних інвестицій.

Використання передового закордонного досвіду дозволить розробити систему ефективного організаційно-економічного механізму управління конкурентоспроможністю підприємств, адекватного вимогам сучасного стратегічного менеджменту.

1. Заходи по підвищенню конкурентоспроможності ВАТ [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.globalteka.ru/referat/doc_detasls/877.

2. Грищенко В.В. Управління якістю продукції як фактор конкурентної позиції поліграфічних підприємств / В.В. Грищенко [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.nbu.gov.ua/e-journals/PSPE/2008-4/Grysenko>.

3. Сидоренко О. США, Швейцарія та Данія очолили рейтинг ВЕФ за індексом глобальної конкурентоспроможності / О.Сидоренко [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.dkpr.gov.ua/control/>.

4. Економіка США як локомотив та барометр світового господарського поступу [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.soskin.info/ea/2007/7-8/200702.html>.

5. Підвищення конкурентоспроможності економіки України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.niur.gov.ua/ukr/econom/vzaem>.

6. Проблеми конкурентоспроможності товаровиробників на товарних ринках [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://referaty.net.ua/referaty/referat_21499.html.

7. Швеція [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://news2.ukrinform.com/Sweden/econom.html>.

8. Податкова система Німеччини, Франції, Швеції та США [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://referat.repetitor.ua>.

Л.Н. Коваль, Р.Р. Русин-Гриник
Мировой опыт управления организационно-экономическими механизмами конкурентоспособности предприятия

В статье проанализирован мировой опыт управления организационно-экономическими механизмами конкурентоспособности предприятия, определены основные недостатки и преимущества.

Ключевые слова: конкурентоспособность, организационно-экономический механизм, управление предприятием, международный опыт.

L.M. Koval, R.R. Rusin-Grinik
World experience of management of organizationally economic mechanisms of competitiveness of enterprise

World experience of management of competitiveness of enterprise organizationally economic mechanisms is analyzed in the article, certainly basic failings and advantages.

Keywords: competitive, organizational and economic mechanism, business management, international experience.

Отримано 07.04.2011 р.