

БЮДЖЕТНИЙ ПІДХІД ДО УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОЗДАТНІСТЮ ОРГАНІЗАЦІЇ

Розглянуто загальнонаукові підходи до управління конкурентноздатністю, визначено їх роль у формуванні системоутворюючого бюджетного підходу до управління конкурентноздатністю організації

Постановка проблеми. Міжнародні організації, окремі країни, наукові інститути і вчені досі системно не займалися розробкою теорії управління конкурентноздатністю, тому що під нею, як правило, розуміють фактичну (сформовану) конкурентноздатність конкретного об'єкта на конкретному ринку. Її не потрібно прогнозувати, тому не потрібна ніяка теорія. Цей підхід сумнівний, особливо для перехідної економіки, що не має налагоджених механізмів ринкових відносин.

Якщо погодитися з положенням, що якість товару і його ціна є головними факторами конкурентноздатності (з цим уже ніхто не сперечається), то чому підсистемами (якістю, ціною) управляють, а системою (конкурентноздатністю) – ні? З управління якості продукції у світі видані сотні тисяч книг, а з конкурентноздатності – одиниці. По системах якості продукції і сертифікації діють міжнародні стандарти (наприклад, 9000 версії 2000), безліч інших нормативних актів різного рівня ієрархії, готують фахівців, видають підручники тощо. А по конкурентноздатності нічого немає. Хоча фактор якості в конкурентноздатності охоплює тільки 30-40 %.

Отже, поряд з теоріями конкуренції, управління якістю, ресурсоемністю (ефективністю) та іншими теоріями по факторах першого і другого рівнів ієрархії дерева показників конкурентноздатності об'єктів, потрібно створити теорію управління цілим, системою – конкурентноздатністю.

Системоутворююча теорія управління конкурентноздатністю повинна:

1) ґрунтуватися на аналізі економічних законів ринкових відносин (попиту та пропозиції, підвищення потреб, економії часу, конкуренції, тощо), законів організації (пропорційності, синергії, тощо), застосування наукових підходів (системного, відтворювально-еволюційного, маркетингового, нормативного, комплексного та ін.), принципів, методів і моделей управління;

2) поширюватися на всі основні об'єкти ринку або управління конкурентноздатністю (загалом – це персонал, товар, організація, галузь, регіон, країна);

3) базуватися на: "якісних, ресурсних, ринкових і управлінських складових системах" забезпечення конкурентноздатності об'єктів – на всіх стадіях їх життєвого циклу; теоріях потреб, цінностей, управління якістю і ресурсоемністю, сегментації ринку, конкуренції, управління конкурентними перевагами тощо; на системі навчання фахівців і прийняття рішень, орієнтованої на забезпечення конкурентноздатності керованих об'єктів, – на систему МЕТУК (методика! економіка + техніка + управління! конкурентноздатність);

4) враховувати технічні, екологічні, економічні, організаційні, психологічні та інші аспекти управління;

5) містити як базові показники конкурентноздатності, спрямовані на розвиток об'єктів (витрати ресурсів на освіту, інноваційну діяльність, гармонійний розвиток особистостей й ін.), так і результативні (якість життя);

6) орієнтуватися на застосування системного аналізу, функціонально-вартісного аналізу, методів прогнозування, оптимізації, нормування й ін.;

7) передбачати вивчення відповідних аспектів забезпечення стратегічної та фактичної конкурентноздатності в технічних, економічних та управлінських дисциплінах;

8) передбачати всебічну підтримку з боку держави робіт з управління конкурентноздатністю об'єктів (закони, укази, постанови, стандарти, інститути, програми, фінанси, тощо) [1, с. 10].

Однією із базових складових запропонованої системоутворюючої теорії управління конкурентноздатністю організації є застосування наукових підходів.

На нашу думку, прикладний аспект теорії управління конкурентноздатністю реалізується шляхом використання сучасного бюджетного підходу до управління, методика використання якого увібрала переваги багатьох наукових підходів до управління. Які особливості кожного із наукових підходів до управління дозволяє реалізувати бюджетний, є окремим значущим завданням для дослідження.

Бюджетування як підхід до управління допомагає підприємству визначити свою позицію на ринку, знайти приховані резерви, підвищити мотивацію персоналу. Але найбільш цінне, що може дати бюджетування, – це координація всіх сторін діяльності підприємства. Використання бюджетування дає можливість керівництву підприємства підвищити конкурентноздатність за рахунок підвищення його керованості та адаптованості до змін зовнішнього середовища.

Аналіз останніх досліджень та публікацій.

Проблемі оцінювання конкурентного рівня діяльності організації присвятили свої дослідження такі іноземні та вітчизняні вчені: Ансоф І., Армстронг Г., Брюс Д., Хендерсен, Букерель Ф., Вонг В., Кларк Дж., Котлер Ф., Портер М., Уотерс Д., Абрамова О.С., Астахова І., Дейнеко Л.В., Дробитько Н.А., Іванов Ю.Б., Тищенко О.М., Райнін І.Л., Рубін Ю.Б. та інші. При цьому в роботах перерахованих науковців питання системоутворюючого практичного підходу до управління конкурентноздатністю організації не розроблено.

Теоретичні та методичні аспекти бюджетування висвітлено в працях таких провідних українських та закордонних вчених, як: Бланк І.О., Лаптев С.М., Савчук В.П., Кузьмін О.Г., Мельник О.Г., Зятковський І.В.; Діккі Террі, Джай К. Шим, Джой Р. Сігел, Самочкін В.Н., Пронін Ю.Б., Щиборщ К.В., Хруцький В.Е., Сізова Т.В., Гамаюнов В.В., Ковальов В.В., але технологія використання бюджетного підходу до управління конкурентноздатністю в сучасних умовах залишається без уваги, що посилює актуальність обраної для дослідження проблеми.

Таким чином, узагальнено важливість кросдисциплінарного завдання формування теоретико-прикладного бюджетного підходу до управління конкурентноздатністю організації. При вирішенні даної проблеми первинною задачею є обґрунтування інструментів застосування загальнонаукових підходів до прийняття управлінських рішень.

Мета дослідження. Характеристика основних загальнонаукових підходів до управління конкурентноздатністю організації та їх відображення у системоутворюючому прикладному бюджетному підході.

Викладення основного матеріалу дослідження.

В сучасній вітчизняній економічній літературі існує цілий ряд підходів до трактування терміну "бюджетування" [2, с. 11-12]. В даному дослідженні розглянемо аспект використання бюджетування з метою управління конкурентноздатністю організації: бюджетування як сучасний процес управління конкурентноздатністю організації та її структурних підрозділів за допомогою системи взаємопов'язаних бюджетів, особливостями якого є максимальне врахування інформації як внутрішнього, так і зовнішнього характеру, та орієнтованість на досягнення стратегічних цілей підприємства.

Бюджетування як процес управління базується на використанні цілого ряду загальнонаукових підходів до управління конкурентноздатністю: системний, логічний, відтворювально-еволюційний, інноваційний, комплексний, інтегральний, стандартизаційний, маркетинговий, ексклюзивний та інші [1, с. 91].

Вихідним науковим підходом у дослідженні бюджетного підходу до управління конкурентоздатністю є логічний. *Логічний підхід* передбачає використання принципів як діалектичної, так і формальної логіки. До методологічних принципів діалектичної логіки відносяться:

1) принцип об'єктивності розгляду об'єкта (в процесі застосування бюджетного підходу до управління конкурентоздатністю реалізується основний принцип об'єктивності – вимога не йти від вторинних явищ до їх причин, а, навпаки, виходячи з первинних явищ, із причин виявляти всі можливі наслідки. Другим наслідком принципу об'єктивності, який забезпечує реалізацію планової функції бюджетного управління, є принцип конкретності, що вимагає при вивченні об'єкта управління конкурентно-здатністю виходити з його особливостей, специфічних умов існування);

2) принцип усестороннього розгляду об'єкта (бюджетний підхід робить можливим розгляд об'єкту управління у всіх його взаємозв'язках – матеріально-технічне забезпечення, виробництво, збут, фінанси, тощо);

3) принцип історизму (бюджетний підхід забезпечує інформацією, яка дозволяє простежити зміну всіх факторів конкурентно-здатності протягом минулих періодів, життєвого циклу підприємства тощо).

До методологічних принципів формальної логіки відносять: 1) принцип тотожності; 2) принцип непротиріччя; 3) принцип виключеного третього; 4) принцип достатнього обґрунтування (будь-яке бюджетне рішення, направлене на управління конкурентоздатністю, передбачає використання загальноприйнятої, загальнозрозумілої, науково-обґрунтованої, затвердженої на підприємстві методики формування системи бюджетів).

Системний підхід у сучасній інтерпретації (поряд з методами дослідження операцій, функціонально-вартісним аналізом) є для економіки винаходом ХХ ст., що дозволяє підвищити організованість, якість і ефективність керованих об'єктів. Система складається з двох складових: первинно – зовнішнє оточення, що включає вхід і вихід системи, зв'язок із зовнішнім середовищем, зворотний зв'язок (погляд усередину), вторинно – внутрішня структура – сукупність взаємозалежних компонентів, що забезпечують процес впливу суб'єкта управління на об'єкт, переробку входу у вихід і досягнення цілей системи (погляд зсередини) [1, с. 92]. Розглянемо місце бюджетування в системі управління організацією, використовуючи загальнонауковий системний підхід до дослідження (рис. 1). Згідно рис. 1 керованою системою є конкурентоздатність організації.

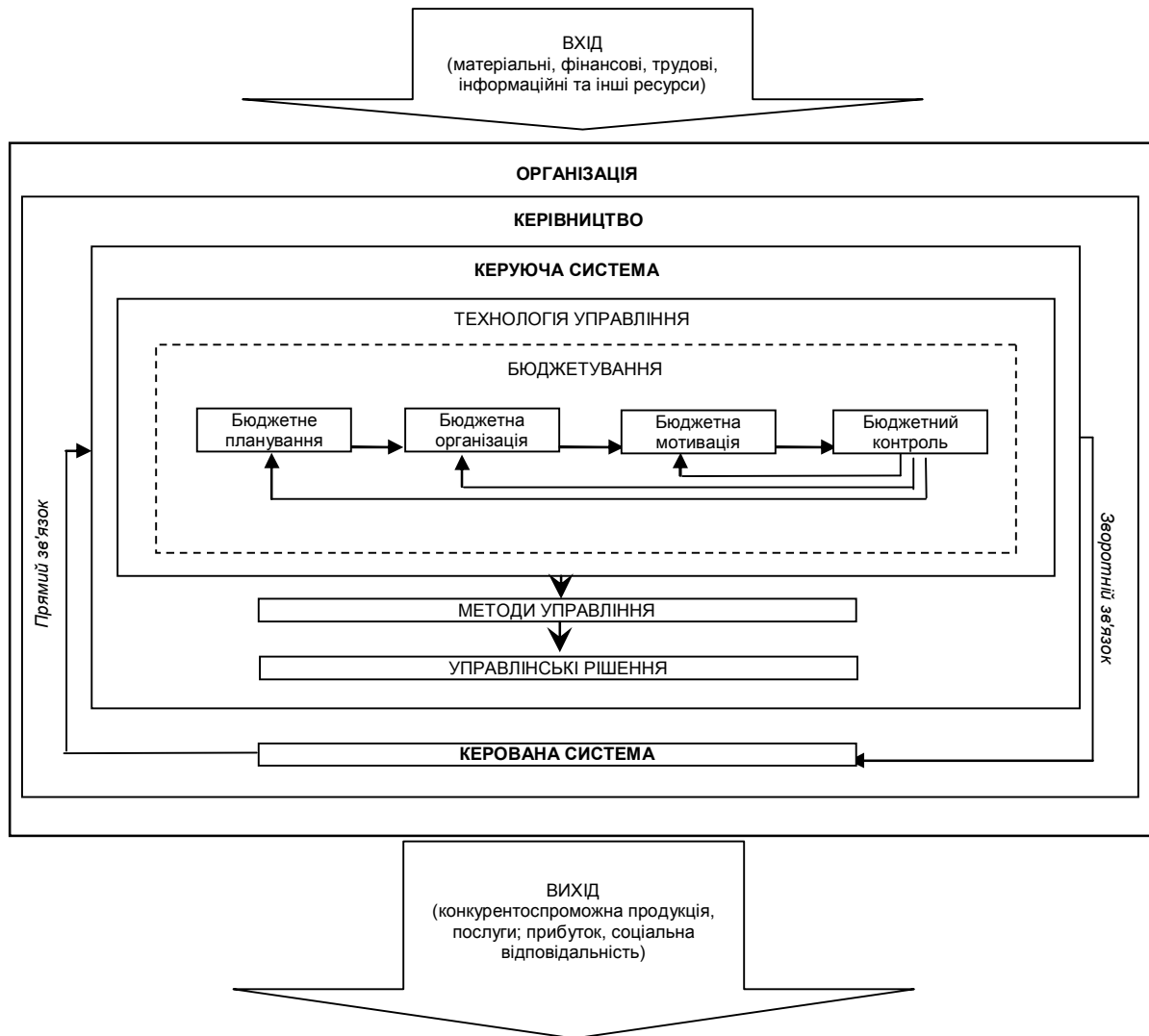


Рис. 1. Місце бюджетування в системі управління організацією

Паралельно із системним підходом до управління конкурентоздатністю доцільно застосовувати елементи комплексного підходу, який передбачає врахування всіх аспектів управління та їх взаємозв'язок. При розробці та

використанні системи бюджетування, направленої на зростання конкурентоздатності, необхідно враховувати наступні чинники:

- організаційна і фінансова структура підприємства;

– специфіка основних видів діяльності, основні технологічні процеси, вимоги до якості продукції (товарів, послуг);

– бюджетний регламент – спосіб встановлення фінансової дисципліни. Головне завдання бюджетного регламенту – забезпечення можливості контролювати хід виконання бюджетів різних видів і рівнів управління;

– положення про бюджетування – документ, який описує загальні принципи створення і функціонування бюджетування, виникаючі інформаційні потоки, визначає набір планових форм, порядок оформлення і обробки планових та звітних документів підрозділів при формуванні бюджету підприємства [3, с. 59].

Інтеграційний підхід до управління конкурентноздатністю націлений на дослідження і посилення взаємозв'язків - між окремими підсистемами і компонентами стратегії підвищення конкурентноздатності організації [1, с. 120]. На рис. 2 представлено взаємозв'язок основних елементів бюджетного підходу до управління конкурентноздатністю [3, с. 60].

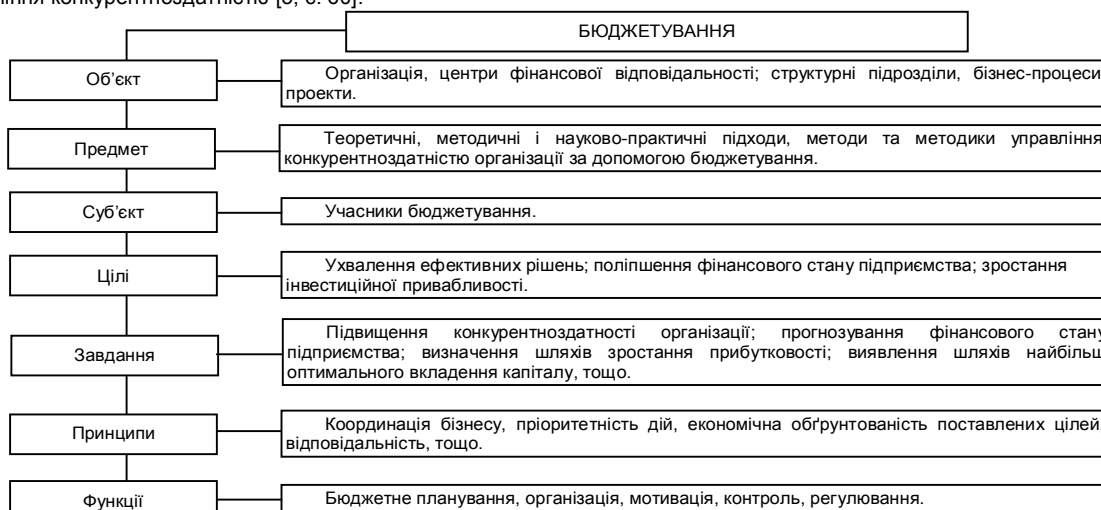


Рис. 2. Елементи бюджетного підходу до управління конкурентноздатністю організації

Варто зазначити, що послідовність виконання вищезазначених процесів бюджетного підходу до управління конкурентноздатністю організації є типовою, при цьому поточні господарські рішення базуються на ситуаційному підході. Застосування *ситуаційного підходу* засновано на альтернативності досягнення однієї і тієї ж мети під час прийняття або реалізації управлінського рішення з урахуванням непередбачених обставин [1, с. 133].

Використання *функціонального підходу* до управління конкурентноздатністю шляхом застосування технології бюджетування передбачає розробку системи бюджетів, які охоплюють всі виконувані організацією функції (рис. 3).

Одним із основних функціональних напрямів, від ефективності реалізації якого залежить рівень конкурентноздатності організації, є маркетинг. При застосуванні *маркетингового підходу* пріоритетами вибору критеріїв управління є наступні:

1) підвищення якості об'єкта (виходу системи) відповідно до потреб споживачів;

2) економія ресурсів у споживачів за рахунок підвищення якості об'єкта, якості сервісу й інших факторів;

3) економія ресурсів при виробництві об'єкта за рахунок реалізації фактора масштабу, науково-технічного прогресу, удосконалення системи менеджменту [1, с. 124].

Процесійний підхід до управління розглядає загальні функції управління як взаємозалежні. Процес управління є ланцюгом безперервних взаємозалежних дій зі стратегічного маркетингу, планування, організації процесів, обліку і контролю, мотивації, регулювання [1, с. 131].

До загально визнаних вимог і процедур бюджетного підходу до управління включають: 1) розроблення бюджетів усіма підрозділами; 2) забезпечення єдиного порядку підготовки, аналізу і затвердження бюджетів; 3) координація діяльності підрозділів підприємства у процесі розроблення бюджетів; 4) структурованість бюджетів; 5) обґрунтованість показників бюджетів; 6) відкритість бюджетів до змін; 7) участь у бюджетуванні менеджерів усіх підрозділів, що відповідають за виконання бюджету [4, с. 101].

Від реалізації ключових маркетингових завдань залежить формування та виконання показників бюджету продажу (рис. 3).

В умовах динамічного розвитку світового ринку доцільно розглянути глобальний підхід до управління конкурентноздатністю організації. Згідно *глобального підходу* в умовах розвитку міжнародної конкуренції варто прагнути до росту ступеня відкритості системи за умови забезпечення її економічної, технічної, інформаційної, правової безпеки.

Для побудови, функціонування і розвитку системи в умовах розширення міжнародної інтеграції та кооперування варто досягати її сумісності з іншими системами з правового, інформаційного, науково-методичного і ресурсного забезпечення на основі міжнародної та державної стандартизації [1, с. 111]. В даному аспекті варто зазначити *стандартизаційний підхід*. Необхідними для використання в управлінні конкурентно-здатністю є: міжнародні стандарти з безпеки продукції, праці та навколишнього середовища; міжнародні стандарти з системи якості, сертифікації; міжнародні стандарти з обліку (IAS), тощо.

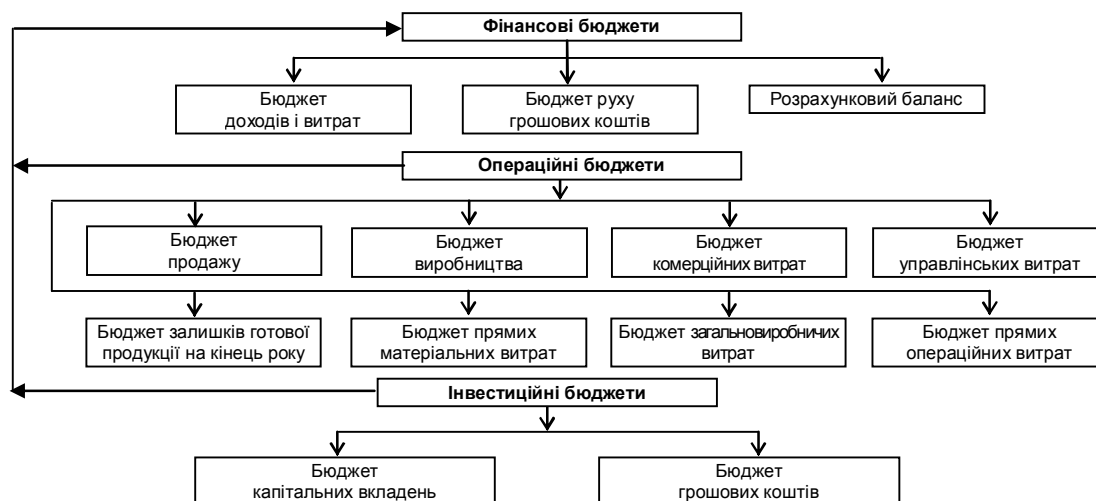


Рис. 3. Система бюджетів організації

Висновки та перспективи подальших досліджень.

В процесі розгляду бюджетного підходу до управління конкурентноздатністю було виявлено, що він ґрунтується більш, ніж на десяти загальнонаукових підходах до управління. Цей перелік не є вичерпним, його можна розширити *нормативним, оптимізаційним, інноваційним*, тощо підходами. Варто підкреслити перспективність дослідження інноваційної складової при прийнятті управлінських рішень в системі бюджетування, спрямованих на зростання конкурентно-здатності організації. Інноваційна здатність відіграє домінуючу, а можливо, і вирішальну роль, у визначенні кола тих учасників конкуренції, хто буде процвітати на світовій арені. Для організації інновації створюють стратегічні переваги в найбільш конкурентних областях. Для країн здатність ефективно використати інновації не тільки для досягнення національних цілей, але й для підвищення продуктивності праці й залучення міжнародних інвестицій, є ключем до постійного поліпшення рівня і якості життя.

Список використаної літератури:

1. *Фатхудінов Р.А.* Управління конкурентно-здатністю організації : підручник / Р.А. Фатхудінов, Г.В. Осовська. – К.: "Кондор", 2009. – 470 с. 2. *Косарев О.Й.* Методологія бюджетування діяльності підприємств : навч. посібник /

О.Й. Косарев, В.М. Волик. – К.: НАУ, 2004. – 96 с. 3. *Калініна О.М.* Етапи розробки і впровадження бюджетування / О.М. Калініна // Економіка та управління підприємствами машинобудівної галузі: проблеми теорії та практики. – 2010. – №1(9). – С. 57 – 64. 4. *Білик М.Д.* Бюджетування у системі фінансового планування / М.Д. Білик // Фінанси України. – 2003. – № 3. – С. 97 – 109.

ОСОВСЬКА Галина Володимирівна – кандидат економічних наук, професор, завідувач кафедри менеджменту організацій Житомирського національного агроекологічного університету

Наукові інтереси:

- управління конкурентноздатністю організації;
- проблеми кадрового забезпечення підприємств аграрного сектора;
- інновації в управлінні логістичними системами в аграрному секторі