

УДК 338

В. С. Адамовська,

к. е. н., доцент, доцент кафедри обліку, аналізу, аудиту та адміністрування
Криворізький національний університет, м. Кривий Ріг

А. О. Кривоконь,

магістрант, Криворізький національний університет, м. Кривий Ріг

ЕФЕКТИВНЕ АДМІНІСТРУВАННЯ ЯК ЗАПОРУКА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ УКРАЇНСЬКОГО БІЗНЕСУ

V. Adamovska,

Ph.D., associate professor, assistant professor of accounting, analysis, audit
and administration Krivoy Rog National University, Krivoy Rog

A. Kryvokon,

undergraduate, Krivoy Rog National University, Krivoy Rog

EFFECTIVE ADMINISTRATION AS THE KEY TO COMPETITIVENESS OF UKRAINIAN BUSINESS

Розглянуто ефективне адміністрування як запорука конкурентоспроможності українського бізнесу. Визначено, що бізнес-адміністрування — це діяльність, спрямована на системний підхід до покрокової та узгодженої організації всіх процесів господарської діяльності та аспектів функціонування підприємства з метою ритмічної роботи організації, задоволення потреб споживачів та дотримання високих темпів зростання обсягів реалізації, формування та дотримання позитивного іміджу підприємства, ефективного використання всіх видів ресурсів, взаємодії з громадськими, профспілковими та державними установами, забезпечення мотивації удосконалення професіоналізму та умов для кар'єрного зростання працівників у процесі досягнення цілей діяльності організації та зростання вартості компанії. Бізнес стратегія ПАТ "Центральний ГЗК" спрямована на підвищення ефективності фінансово-господарської діяльності шляхом задоволення потреби металургів у високоякісному залізорудному концентраті, отриманому з використанням сучасних екологічно безпечних технологій, котрі забезпечать лідируючі позиції на вітчизняному й світовому ринках для підвищення добробуту всіх працівників комбінату, акціонерів і розвитку суспільства в цілому. За результатами вибору пріоритетних ринків можемо зробити висновок, що три з проаналізованих ринків Східної Європи є пріоритетними для підприємства — Польща, Словаччина і Чехія, один є цікавим — Сербія, і три є можливими — Болгарія, Угорщина і Румунія.

Considered effective administration as the key to competitiveness of Ukrainian business. Determined that the Business Administration — an activity aimed at a systematic approach to incremental and coordinated processes of all the enterprise entities and aspects to smooth operation of the organization, the needs of consumers and maintaining high growth rates in sales, development and respect for the company positive image and effective use of all resources, interaction with the public, union and government agencies, providing motivation and professionalism improvement of conditions for career staff in meeting the organization goals and increase value. Business strategy JSC "Central GOK" aimed at improving the financial and business efficiency by meeting the needs of metallurgists in high-quality iron ore concentrate produced using modern environmentally friendly technologies that provide leading position in the domestic and international markets for the well being of the plant all employees, shareholders and Development society as a whole. As a result of the priority selection markets can be concluded that three of the analyzed markets in Eastern Europe is a priority for the company — Poland, Slovakia and the Czech Republic, is an interesting one — Serbia, and three are possible — Bulgaria, Hungary and Romania.

Ключові слова: Бізнес-адміністрування, ефективність, конкурентоспроможність, стратегія, ринок, оцінка, організація, середовище.

Key words: Business Administration, efficiency, competitiveness, strategy, market assessment, organization, environment.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Бізнес-адміністрування як мистецтво управління бізнесом в умовах мінливого конкурентного середовища, стало актуальним в Україні зовсім недавно. Термін "бізнес-адміністрування" складається з двох понять, які, на перший погляд, не можуть бути поєднаними у процесі функціонування суб'єктів господарювання в ринкових умовах. Бізнес, якщо його розглядати як підприємництво — це економічна діяльність суб'єкта в умовах рин-

ку, що приносить дохід від реалізації продукції, товарів, робіт, послуг [5, с. 42].

Адміністрування — це термін, який поширюється на управління державними установами, або для позначення процесів керування діяльністю апарата управління підприємства передбачає чітку організацію процесів та контроль. У менеджменті термін адміністрування означає професійну діяльність менеджерів організації або державних службовців, що спрямована на втілення в життя рішень керів-

ництва, тобто реалізація поставлених задач і пошук оптимальних шляхів їх вирішення. Але бізнес є поняттям більш широким і багатогранним ніж підприємництво. Бізнес характеризує сферу діяльності суб'єкта господарювання і його економічні інтереси (промисловий, торговельний, сільськогосподарський, фінансовий, банківський, сфера послуг), величину та обсяг діяльності (дрібний, великий, середній). Крім того, якщо суб'єктом підприємництва є саме підприємство, то суб'єктами бізнесу виступають не лише підприємства, але й споживачі продукції і послуг, державні установи, що здійснюють регуляторні і контролюючі функції, працівники підприємств. В свою чергу адміністрування є одним з багатьох інструментів менеджменту, що дозволяють організації досягати поставлених цілей найбільш ефективним способом [2, с. 520].

АКТУАЛЬНІСТЬ

Бізнес-адміністрування — це діяльність, спрямована на системний підхід до покрокової та узгодженої організації всіх процесів господарської діяльності та аспектів функціонування підприємства з метою ритмічної роботи організації, задоволення потреб споживачів та дотримання високих темпів зростання обсягів реалізації, формування та дотримання позитивного іміджу підприємства, ефективного використання всіх видів ресурсів, взаємодії з громадськими, профспілковими та державними установами, забезпечення мотивації удосконалення професіоналізму та умов для кар'єрного зростання працівників в процесі досягнення цілей діяльності організації та зростання вартості компанії. Основними системними параметрами в бізнес-адмініструванні є простота, надійність, вимірюваність результатів роботи.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Значне місце даному напрямі наукових досліджень приділено у роботах таких зарубіжних і вітчизняних авторів, як Г.А. Азоев, А.В. Войчак, Р.А. Фатхутдінов, Ф. Котлер, М. Портер, А.О. Старостіна, В.А. Павлова, В. Герасимчук, В.С. Уланчук, І. Ансофф, Ж.-Ж. Ламбен, Л.В. Баумгартен та ін. Вагомий внесок здійснили зарубіжні і вітчизняні вчені, зокрема: Р. Кемп, М. Спендоліні, Р. Венетуччі, С. Кук, Г. Багієв, О. Михайлова, Н. Козак, Л. Савицька, В. Сліпенький, Л. Місюра, А. Ашуєв, Н. Хананова та інші [1, с. 312].

Організацію (корпорацію, суб'єкт підприємницької діяльності, компанію і т. п.) можна розглядати сукупність декількох систем: виробничо-технологічну (охоплює виробничу — діяльність підприємства, впровадження і використання технологій, машин і обладнання, контроль якості продукції і послуг); соціально-психологічну (охоплює принципи — кадрової політики на підприємстві, мотивацію персоналу, побудову ієрархії управління, стимулювання професійного зростання, загальний психологічний клімат в колективі, форму-

вання філософії компанії та виховання у персоналу почуття спільної мети компанії); організаційну (характеризує підприємство як структурну ланку галузі, господарства регіону, економіки країни або міжнародної економіки і визначає його як систему з певною організаційною структурою, яка визначає характер зв'язків всередині організації між виробництвом або процесом надання послуг та управлінням, між організацією в цілому та зовнішніми контрагентами); інформаційну (характеризує підприємство як суб'єкта накопичення великого обсягу інформації про споживачів, партнерів, працівників, фінансово-господарські операції, інформаційних зв'язків між елементами структури підприємства, суб'єкта і об'єкта електронних комунікацій, користування системами бізнес-комунікацій для створення ефективної підприємницької структури); фінансово-економічну (визначає підприємство як суб'єкт господарювання, окрему економічну одиницю, фінансову систему із внутрішніми і зовнішніми грошовими потоками, принципами бюджетування, податкового планування). Тому системний підхід в бізнес-адмініструванні забезпечує участь всіх підрозділів суб'єкта господарювання у вирішенні стратегічних і тактичних задач бізнесу, дозволяє чітко визначити завдання і очікувані результати від прийняття бізнес-рішень на кожному етапі і визначити ефективність кожної із вищезгаданих систем у процесі досягнення цілей [3, с. 495; 7, с. 106].

Ефективність бізнес-адміністрування визначається можливістю оцінки і контролюваності параметрів діяльності всіх учасників господарських процесів в організації. Чітко встановлені функціональні обов'язки, терміни виконання, кількісні та якісні характеристики поточних і кінцевих результатів діяльності, встановлення об'єктивного, зрозумілого і прозорого порядку заохочень і є надійним і переконливим інструментом гарантованого досягнення задач організації. Зростання швидкості обміну інформацією всередині організації, та безпосередньо організації із зовнішніми контрагентами, дає змогу в процесі бізнес-адміністрування відсортовувати, фільтрувати не обхідну інформацію, і, аналогічно пазлу, скласти чітку картину поточної ситуації для подальшого прийняття рішень [4, с. 17; 8, с. 100].

ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ

Підприємства України поступово займають стабільні позиції на міжнародних ринках. У свою чергу зарубіжні компанії намагаються проникнути на ринок України. Тому бізнес-адміністрування потрібно також орієнтувати на міжнародний менеджмент. Попит на професіоналізм у цій галузі зі знаннями у базовій теорії на суворим практичним спрямуванням стає запорукою успішного функціонування організацій на внутрішніх ринках і глобальному бізнес-середовищі. Тому виникає необхідність проведення аналізу показників для визначення привабливих ринків для підприємства.

Таблиця 1. Оцінка конкурентоспроможності ПАТ "ЦГЗК" на ринках Східної Європи

Країна	Постачальники українського концентрату до цієї країни	Обсяги постачань концентрату по українських постачальниках у 2013 р., тис. т	Частки українських постачальників на цьому ринку	Висновок по ринку
Австрія	-	-	-	не є цільовим
Болгарія	Південний ГЗК	18,5	20%	не є цільовим
Угорщина	Інгулецький ГЗК	192,6	89%	не є цільовим
Польща	Центральний ГЗК Північний ГЗК НКГЗК	513,8 520,2 351,5	14% 14% 10%	цільовий, обсяг збуту середній конкурентна позиція середня
Словаччина	Південний ГЗК Центральний ГЗК Інгулецький ГЗК	389,2 294,4 0,4	31% 24% 0%	цільовий, обсяг збуту середній, конкурентна позиція міцна
Чехія	Південний ГЗК Центральний ГЗК Інгулецький ГЗК Північний ГЗК НКГЗК	538,8 812,7 104,2 40,9 6,9	25% 37% 5% 2% 0%	цільовий, обсяг збуту великий, конкурентна позиція міцна
Сербія	Південний ГЗК Центральний ГЗК	93,6 38,4	71% 29%	цільовий, обсяг збуту малий, конкурентна позиція середня

РЕЗУЛЬТАТИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Вітчизняні гірничорудні підприємства оснащені сучасним технологічним, контрольно-вимірювальним і випробувальним обладнанням. Підприємства, що входять до Групи Метінвест — найбільшої приватної компанії України, об'єднані в єдиний виробничо-збутовий цикл — від видобутку вугілля і руди до продажу металу.

На сьогоднішній день виробничі потужності гірничорудних підприємств дозволяють виробляти 14,2 млн тонн концентрату і 11,1 млн тонн обкотишів. Сировинною базою підприємств є великі родовища залізистих кварцитів, які розробляються Першотравневим і Ганнівським кар'єрами, загальні промислові запаси яких складають 3 108 млн тонн мінеральних ресурсів.

На комбінаті впроваджуються передові технології по забезпеченню автоматизованими системами управління виробничими технологічними процесами, а також з обліку готової продукції, сировини і матеріалів на базі інтеграційної системи обліку, планування та управління виробництвом SAP ERP.

Технічне оснащення виробництва, а також застосування унікальних методів контролю, включаючи статистичні методи, дозволяють підтримувати стабільність якості на всіх етапах виробничого циклу продукції. Серед споживачів продукції найбільші металургійні підприємства України: ПАТ "Запоріжсталь", ПАТ "ДМК ім. Держинського" тощо. На зовнішньому ринку споживачами продукції є металургійні заводи Східної Європи і Китаю. Оскільки підприємства ГЗК везуть свою продукцію на зовнішній ринок, необхідно порівнювати підприємства ГЗК зі світовими лідерами.

Гірничо-збагачувальні підприємства України, більшість з яких розташовані Криворізькому басейні, реалізують свою продукцію на внутрішньо-

му ринку України і на зовнішніх ринках — це, в основному, країни Центральної та Східної Європи, а також, останнім часом, Китай. Звичайно, деякі з цих ринків є більш вигідними для окремого підприємства, а деякі — ні.

Вибір стратегії фірми на ринку здійснюється її керівництвом за наступними стратегічними альтернативами:

1. Інвестувати, аби утримувати зайняту позицію і слідувати за еволюцією ринку.
2. Інвестувати в цілях поліпшення займаної позиції, зміщуючись по матриці управо, у бік підвищення конкурентоспроможності.
3. Інвестувати, аби відновити загублену позицію. Вочевидь, що така стратегія важча в здійсненні, якщо привабливість ринку середня або слабка.
4. Знизити рівень інвестицій — "зібрати урожай". Це означає розмін позиції на грошові кошти, наприклад, шляхом продажу бізнесу.
5. Деінвестувати і піти з ринку або з сегменту з низькою привабливістю, де фірма не в змозі добитися надійної конкурентної переваги.

Підприємство реалізує свою продукцію на внутрішньому ринку України, на ринках країн Східної Європи і на ринку Китаю.

На основі аналізу показників зробимо висновок щодо привабливості ринку для даного підприємства.

Оцінку конкурентоспроможності підприємства на визначених ринках збуту його продукції будемо виконувати за обсягами постачань підприємства на даний ринок і часткою підприємства на ринку порівняно із його конкурентами. При цьому за наявності постачань підприємства до цього ринку в минулому періоді ринок вважається цільовим, при їх відсутності — нецільовим.

Оцінку конкурентоспроможності ПАТ "ЦГЗК" на ринках Східної Європи наведено в таблиці 1.

За результатами вибору пріоритетних ринків можемо зробити висновок, що три з проаналізованих ринків Східної Європи є пріоритетними для підприємства — це Польща, Словаччина і Чехія, один є цікавим — це Сербія, і три є можливими — це Болгарія, Угорщина і Румунія.

Ринок Китаю є привабливим і цільовим для підприємства, але обсяг збуту на цей ринок малий і конкурентна позиція слабка. Висновок по ринку — цікавий.

Ринок України був і залишається найважливішим ринком для українських виробників. Він є дуже привабливим, цільовим, обсяг збуту підприємства на цей ринок незначний, але конкурентна позиція підприємства на ньому міцна, ринок є пріоритетним.

Бізнес-стратегія ПАТ "Центральний ГЗК" спрямована на підвищення ефективності фінансово-господарської діяльності шляхом задоволення потреби металургів у високоякісному залізородному концентраті, отриманому з використанням сучасних екологічно безпечних технологій, котрі забезпечать лідируючі позиції на вітчизняному й світовому ринках для підвищення добробуту всіх працівників комбінату, акціонерів і розвитку суспільства в цілому. Основним ризиком у діяльності ПАТ "Центральний ГЗК" є зниження рівня попиту на ринку металопродукції й, відповідно, попиту на залізородну сировину. З метою мінімізації негативних наслідків можливого зниження попиту на залізородну сировину на комбінаті розроблена й успішно реалізується програма інноваційного розвитку, спрямована на підвищення конкурентоспроможності продукції. Отже, пріоритетами стратегічного розвитку ПАТ "Центральний ГЗК" є: підвищення якості концентрату; зменшення витрат на 1 грн. товарної продукції; підвищення рентабельності.

ВИСНОВКИ

За результатами вибору пріоритетних ринків можемо зробити висновок, що три з проаналізованих ринків Східної Європи є пріоритетними для підприємства — це Польща, Словаччина і Чехія, один є цікавим — це Сербія, і три є можливими — це Болгарія, Угорщина і Румунія.

Стратегічні рішення щодо обраних ринків будуть наступні: пріоритетні ринки треба втримувати, цікаві ринки треба розвивати, а можливі ринки треба, розвивати, але вони не є головними для підприємства.

Також оцінка конкурентоспроможності повинна здійснюватись у напрямку поєднання методики вибору пріоритетних ринків із методикою визначення їхньої прибутковості для підприємства.

Література:

1. Фатхутдинов Р.А. Конкурентоспособность: экономика, стратегия, управление / Р.А. Фатхутдинов. — М.: ИНФРА-М, 2000. — 312 с.

2. Клименко С. М. Управление конкурентоспособностью предприятия: навч. посіб. / С.М. Клименко. — КНЕУ. — 2008. — 520 с.

3. Портер М. Конкуренция: учеб. пособ. / М. Портер; пер. с англ. — М.: Издательский дом "Вильямс", 2000. — 495 с.

4. Коломієць І.Ф. Підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства в системі факторів інтернаціоналізації / І.Ф. Коломієць / Конкуренція. — 2007. — № 3. — С. 16—26.

5. Близнюк С.В., Остапенко А.В. Конкурентний потенціал підприємництва як категорія сучасних економічних досліджень / С.В. Близнюк, А.В. Остапенко / Інвестиції: практика та досвід. — 2011. — № 7. — С. 41—42.

6. Должанський І.З. Конкурентоспроможність підприємства / І.З. Должанський, Т.О. Загорна. — К.: Центр навчальної літератури, 2006. — 384 с.

7. Ермошкина Е.В. Повышение эффективности функционирования предприятий на базе выбора рынков сырья и сбыта продукции / Е.В. Ермошкина // Металлургическая и горнорудная промышленность, 2001. — № 5. — С. 106—109.

8. Ивашина А.Н. Система поддержки выбора маркетинговых стратегий промышленного предприятия: практические результаты / А.Н. Ивашина, К.Ф. Ковальчук // Металлургическая и горнорудная промышленность. — 2002. — № 1. — С. 100—104.

References:

1. Fathutdinov, R.A. (2000), Konkurentosposobnost': jekonomika, strategija, upravlenie [Competitiveness: economics, strategy, management], INFRA-M, Moscow, Russia.

2. Klymenko, S.M. (2008), Upravlinnia konkurentospromozhnosti pidpryiemstva [Managing competitiveness of enterprises], KNEU, Kyiv, Ukraine.

3. Porter, M. (2000), Konkurencija [The competition], Izdatel'skij dom "Vil'jams", Moscow, Russia.

4. Kolomiets', I.F. (2007), "Increasing the level of competitiveness of an enterprise internationalization of the system factors", Konkurentsia, vol. 3, pp. 16—26.

5. Blyzniuk, S.V. and Ostapenko, A.V. (2011), "Competitive potential of entrepreneurship as a category of modern economic research", Investysii: praktyka ta dosvid, vol. 7, pp. 41—42.

6. Dolzhans'kyj, I.Z. (2006), Konkurentospromozhnist' pidpryiemstva [Competitiveness of enterprise], Tsentr navchal'noi literatury, Kyiv, Ukraine.

7. Ermoshkina, E.V. (2001), "Improving the efficiency functioning of the enterprises on the basis of choice raw materials markets and sales of production", Metallurgicheskaja i gornorudnaja promyshlennost', vol. 5, pp. 106—109.

8. Ivashina, A.N. (2002), "The support system of choice marketing strategies of industrial enterprise: the practical results", Metallurgicheskaja i gornorudnaja promyshlennost', vol. 1, pp. 100—104.

Стаття надійшла до редакції 15.04.2015 р.