

**ЕКОНОМІЧНИЙ ІНСТРУМЕНТАРІЙ УПРАВЛІНСЬКОГО МОНІТОРИНГУ  
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ У  
ПРОЦЕСІ ФОРМУВАННЯ МЕХАНІЗМУ ЇЇ ОРГАНІЗАЦІЙНО-  
ЕКОНОМІЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ**

*У статті розглянуто теоретико-методичні положення щодо формування економічного інструментарію управлінського моніторингу конкурентоспроможності промислових підприємств та запропоновано рекомендації стосовно побудови системи моніторингу управління процесом її організаційно-економічного забезпечення.*

**Ключові слова:** економічний інструментарій, конкурентоспроможність, управлінські компетенції, конкурентоспроможний потенціал, конкурентні переваги, конкурентна позиція, промислове підприємство, організаційно-економічне забезпечення.

**Постановка проблеми.** В сучасних умовах господарювання внаслідок значної активізації трансформаційних та глобалізаційних процесів у світовій економіці забезпечення ефективного розвитку промислових підприємств на ринку можливе лише за умови формування їх стійких конкурентних переваг, що сприятимуть досягненню та підтриманню певного рівня їх конкурентоспроможності (КС). Успіх промислового підприємства в умовах загострення конкурентної боротьби обумовлюється здійсненням постійного моніторингу позицій на ринку, дослідженням сильних та слабких сторін власної господарської діяльності та конкурентів, здатністю пристосовуватись до змін ринкових ситуацій. Все це вказує на актуальність вирішення проблем у сфері управління промисловими підприємствами, обумовлених зростанням впливу зовнішніх та внутрішніх чинників на рівень їх КС, що вимагає нових форм і методів управління, які передбачають підвищення ефективності функціонування підприємств на ринку, адаптацію до конкурентного середовища за рахунок організації системи моніторингу їх КС.

**Стан вивчення проблеми.** Незважаючи на велику кількість наукових праць таких зарубіжних вчених як: М.Портера, А.Смітта, А.Маршалла; російських вчених – Г.Азоева, М.Гальвановського, Р.Фатхутдінова, та вітчизняних вчених – О.Амоши, Б.Буркинського, М.Войнаренка, О. Кузьміна та багатьох інших, що присвячені дослідженню проблематиці забезпечення КС та управління процесами її досягнення, але й дотепер залишається невирішеним коло питань, пов'язаних з розробкою теоретико-методичних засад її моніторингу. Теоретичним аспектам моніторингу як етапу управлінського циклу присвячені наукові праці відомих вчених Е.Короткова, Б.Литвака, П.Кононенка, проте досі не вирішені проблемні питання щодо загальноприйнятого визначення моніторингу, обґрунтування та вибору його об'єкту, процедур і методик моніторингу та оцінювання КС підприємств у динаміці за етапами формування механізму її забезпечення, формування відповідної системи показників та економічного інструментарію, що робить обраний напрям дослідження сучасним і актуальним.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** В сучасних умовах господарювання моніторинг стає новим інструментом забезпечення розвитку господарської діяльності промислових підприємств. В економічній теорії та практиці у сфері фінансового менеджменту під моніторингом розуміють аналіз та оцінку фінансового стану підприємства на основі даних бухгалтерського обліку [6, с.204]. При цьому моніторинг стану підприємства розглядають як функціональну підсистему, що містить такі функції

управління як прогнозування, планування, облік, контроль, аналіз та оцінка показників фінансового стану підприємства [5, с. 308].

З позицій управління та розглядання моніторингу як етапу управлінського циклу під моніторингом (від лат. monitor – спостережливий) розуміють систематичне відстеження процесів або тенденцій, постійне спостереження з метою своєчасної оцінки виникаючих ситуацій [3, с. 293]. При цьому наголошують, що моніторинг виступає в якості спеціально організованого систематичного спостереження за станом яких-небудь об'єктів [4, с. 187], а отже включає відстеження процесів та оцінку фактичних результатів, що відбувається на промисловому підприємстві у режимі реального часу.

Таким чином, у самому загальному розумінні під моніторингом розуміють систему постійного спостереження за процесами та виявлення основних тенденцій, які мають місце в зовнішньому та/або внутрішньому середовищі підприємства з метою своєчасної оперативної оцінки ситуацій, що виникають, а отже, й включає методи та інструменти, спрямовані на функціональну підтримку системи управління підприємства в галузі його інформаційного забезпечення [1, с. 67].

При цьому управлінський моніторинг у будь-якій функціональній сфері управління передбачає збирання та узагальнення інформації за певними показниками для вивчення конкретної проблеми та вироблення відповідних рекомендацій щодо формування стратегії і тактики управлінської діяльності з метою прийняття відповідних управлінських рішень. З позиції розглядання процесу формування механізму організаційно-економічного забезпечення КС промислових підприємств під моніторингом їх КС слід розуміти систему збору, оброблення, зберігання та розповсюдження інформації про етапи забезпечення КС, прогнозування на основі об'єктивних даних динаміки й основних тенденцій їх ринкового розвитку та розроблення наукового обґрунтування рекомендацій для прийняття відповідних управлінських рішень.

Слід зауважити, що моніторинг КС не слід ототожнювати з її аналізом і контролем, оскільки він являє собою безперервне спостереження за результатами господарської діяльності промислового підприємства та його бізнес-процесів, за станом та зміною чинників зовнішнього та внутрішнього середовища, що впливають як на рівень КС так і на процес її організаційно-економічного забезпечення з метою попередження небажаних відхилень по найважливіших параметрах. Систематичне відстеження та відповідне коректування конкурентних дій за рахунок прийняття відповідних управлінських рішень обумовлюють сутність та особливості управлінського моніторингу процесу формування та забезпечення КС, що вказує на його характеристики як методу контролю, але контролю не результату, а процесу, направлено на виявлення основних тенденцій динаміки змін з метою внесення необхідних коректив в конкурентну стратегію промислового підприємства та його конкурентну поведінку на ринку.

**Мета дослідження.** Таким чином, метою статі є розробка концептуальних засад формування економічного інструментарію управлінського моніторингу конкурентоспроможності промислових підприємств на основі побудови системи моніторингу управління процесом її організаційно-економічного забезпечення.

**Викладення основного матеріалу дослідження.** На підставі проведених досліджень визначеної проблематики можна зауважити, що управлінський моніторинг процесу формування та забезпечення КС промислового підприємства спрямований на забезпечення системи управління підприємством та інших зацікавлених користувачів (власників підприємства, інвесторів й тощо) оперативною й об'єктивною інформацією, необхідною та достатньою для формування ефективних управлінських рішень, пов'язаних з процесом організаційно-економічного забезпечення КС промислового підприємства.

Отже, моніторинг КС промислових підприємств пропонується проводити на підставі визнання таких вимог, умов і обмежень:

- відстежуватися та оцінюватися має не лише власне КС підприємства, але й процес її забезпечення;
- має враховуватися співвідношення та взаємний зв'язок категорій, що описують ринкову позицію підприємства стосовно конкурентів (див. табл. 1);
- відношення між процесом і механізмом організаційно-економічного забезпечення КС підприємства – це: а) відношення між двома взаємопов'язаними процесами, коли перший з них є загальним, а другий – специфічним, призначеним для його реалізації; б) поняття “процес” і “механізм” співвідносяться таким чином як етапи перетворення матеріалу з діями, завдяки яким воно робиться;
- результативність не співпадає з ефективністю: результативність системи управління процесом організаційно-економічного забезпечення полягає у досягненні його цілей, а ефективність – у співвідношенні результативності та витрачених ресурсів;
- існує два основних види критеріїв ефективності систем управління: ступінь досягнення мети системою та ефективність траєкторії руху системи до мети;
- управлінські компетенції стають одним з основних у колі об'єктів моніторингу та оцінювання, що характеризують КС підприємства.

Механізм врахування зазначених обмежень та вимог такий:

1. Під моніторинг має підпадати не лише власне КС підприємства, але й процес її забезпечення. Оцінка організаційно-економічного забезпечення має здійснюватися комплексно, охоплюючи такі складові як: а) процес (його тривалість, послідовність етапів, їх витратність); його механізм (зворотний зв'язок, обґрунтованість, вплив на підвищення ефективності фінансово-господарської діяльності підприємства); систему (мету, об'єкт і суб'єкт, методологію, принципи, процес та функції управління).

Таблиця 1

Визначення взаємозв'язку основних категорій, що описують ринкову позицію підприємства стосовно конкурентів

Категорія	Управлінські компетенції	Конкурентні переваги	Конкурентоспроможний потенціал	Конкурентоспроможність	Конкурентостійкість	Конкурентна позиція	Конкурентний статус
Управлінські компетенції	×	Наявність стійких конкурентних переваг передбачає розвиток управлінських компетенцій	Ефективне використання конкурентоспроможного потенціалу передбачає розвиток управлінських компетенцій	Процес забезпечення бажаного рівня конкурентоспроможності передбачає розвиток управлінських компетенцій	Забезпечення конкурентної стійкості підприємства на ринку впродовж тривалого часу сприяє утриманню досягнутого рівня його конкурентоспроможності в порівнянні з конкурентами	Зміцнення конкурентної позиції підприємства на ринку сприяє утриманню досягнутого рівня його конкурентоспроможності в порівнянні з конкурентами	Посилення та підтримка підприємством свого конкурентного статусу на високому рівні в порівнянні з конкурентами сприяє збереженню займаної конкурентної позиції на ринку
Конкурентні переваги	Розвиток управлінських компетенцій підприємства сприяє формуванню стійких конкурентних переваг	×	Забезпечення стійких конкурентних переваг сприяє збереженню та розвитку конкурентоспроможного потенціалу підприємства в порівнянні з конкурентами	Процес забезпечення бажаного рівня конкурентоспроможності підприємства сприяє підтримці наявних конкурентних переваг та створенню нових			
Конкурентоспроможний потенціал	Розвиток управлінських компетенцій підприємства сприяє ефективному використанню конкурентоспроможного потенціалу	Конкурентоспроможний потенціал підприємства є основою формування стійких конкурентних переваг підприємства	×	Досягнення бажаного рівня конкурентоспроможності підприємства характеризує високу ефективність використання його конкурентоспроможного потенціалу			

<b>Конкурентоспроможність</b>	Розвиток управлінських компетенцій забезпечує ефективне використання внутрішніх ресурсів підприємства і зовнішніх можливостей, що сприяє підвищенню конкурентоспроможності	Наявність стійких конкурентних переваг та процес створення нових сприяє підвищенню рівня конкурентоспроможності підприємства	Ефективне використання конкурентоспроможного потенціалу сприяє підвищенню конкурентоспроможності	×			
<b>Конкурентостійкість</b>	Підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства впродовж тривалого часу сприяє досягненню його конкурентостійкості			×			
<b>Конкурентна позиція</b>	Підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства сприяє зміцненню його конкурентної позиції на ринку в порівнянні з конкурентами					×	
<b>Конкурентний статус</b>	Зміцнення конкурентної позиції підприємства на ринку в порівнянні з конкурентами забезпечує посилення (досягнення вищого) його конкурентного статусу						×

2. Моніторинг та подальша оцінка мають враховувати співвідношення та взаємний зв'язок категорій, що описують ринкову позицію підприємства стосовно конкурентів. Управлінські компетенції, конкурентні переваги, конкурентоспроможний потенціал та КС – оцінка здійснюється попарно, тобто на підставі спрощеного зв'язку. Конкурентостійкість, конкурента позиція та конкурентний статус як узагальнені показники оцінюються з врахуванням зв'язку між собою та з іншими показниками.
3. Врахування особливостей відношення між процесом і механізмом організаційно-економічного забезпечення КС підприємства відбувається у розрізі виділення приватних об'єктів моніторингу. Пріоритетність механізму як об'єкту моніторингу залишається.
4. Розрізняння результативності від ефективності відбувається шляхом розбіжностей застосування математичного апарату. Результативність може мати альтернативний апарат внаслідок розбіжностей у змісту цілей, а ефективність розраховується в один спосіб: як співвідношення результативності та витрачених ресурсів.
5. Розрізняння двох основних видів критеріїв ефективності систем управління (ступінь досягнення мети системою та ефективність траєкторії руху системи до мети) відбувається шляхом двохвекторності моніторингу: перший вектор – ступінь досягнення мети, другий – обрана траєкторія руху.
6. Управлінські компетенції стають одним з основних у колі об'єктів моніторингу, що характеризують КС підприємства. Профіль компетенцій описує знання (загальні базові відомості, якими необхідно володіти для виконання даної роботи, спеціальні знання з конкретного питання, суміжні знання); уміння (навички, що доповнюють загальні базові знання); цінності (набір якостей або поведінкових навичок, наприклад, робота в команді, які приводять до необхідних результатів).

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** Підводячи підсумки, слід відзначити, що в основі побудови запропонованої системи моніторингу управління процесом організаційно-економічного забезпечення КС промислового підприємства має бути науково обґрунтована концепція, що вивчає, з одного боку, ефективність використання внутрішніх можливостей (ресурсів) підприємства, тобто його конкурентоспроможного потенціалу, а з іншого – вплив зовнішнього середовища, а отже зовнішніх можливостей, що грають ключову роль в процесі формування стійких конкурентних переваг.

#### Список використаних джерел

1. Білик Г.Г. Моніторинг фінансового стану підприємства як інструмент управління / Г.Г. Білик // Фаховий журнал “Наукові праці” Чорноморського державного університету імені Петра Могили: Економічні науки. – Вип. 51. – Том № 64. – Миколаїв, 2007. – С. 65 – 70.
2. Кононенко П.И. Стратегическое программно-целевое управление производственно-хозяйственной системой / П.И. Кононенко. – М.: ИТК “Дашков и К”, 2003. – 270 с.
3. Коротков Э.М. Концепция менеджмента / Э.М. Коротков. – М.: Дека, 1997. – 304 с.
4. Литвак Б.Г. Разработка управленческого решения / Б.Г. Литвак. – М.: Дело, 2000. – 392 с.
5. Травянюк О. Система контролінгу в управлінні підприємством / О.Травянюк // Вісник Національної академії державного управління при Президенті України. – 2004. – № 3. – С. 307—312.

6. Ужва А.М. Моніторинг як інформаційне забезпечення системи контролінгу підприємства / А.М. Ужва // Всеукраїнський науково-виробничий журнал “Інноваційна економіка”. – Тернопіль. – 2010. – № 18. – С.203 – 205.

**ЧЕРКАСОВА С.А. ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ИНСТРУМЕНТАРИЙ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО МОНИТОРИНГА КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ В ПРОЦЕССЕ ФОРМИРОВАНИЯ МЕХАНИЗМА ЕЕ ОРГАНИЗАЦИОННО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ**

*В статье рассмотрены теоретико-методические положения относительно формирования экономического инструментария управленческого мониторинга конкурентоспособности промышленных предприятий и предложены рекомендации относительно построения системы мониторинга управления процессом ее организационно-экономического обеспечения.*

**Ключевые слова:** экономический инструментарий, конкурентоспособность, управленческие компетенции, конкурентоспособный потенциал, конкурентные преимущества, конкурентная позиция, промышленное предприятие, организационно-экономическое обеспечение.

**CHERKASOVA S.O. ECONOMIC MANAGEMENT TOOLS FOR MONITORING THE COMPETITIVENESS OF INDUSTRIAL ENTERPRISES IN THE FORMATION MECHANISM OF ITS ORGANIZATIONAL AND ECONOMIC SUPPORT**

*Industrial enterprises competitiveness management monitoring economic instruments formation theoretical and methodological propositions are considered in the article and management process monitoring system design organizational and economic support recommendations are offered.*

**Keywords:** economic instruments, competitiveness, management competencies, competitive potential, competitive advantage, competitive position, enterprise, organizational and economic support.