

Shkuratov O.I. The assessment of competitive potential the forest enterprises

The methodological approaches to the assessment of competitive potential the forest enterprises are improved. They are two-level aggregation of indicators (individual competitiveness indicators to integrated competitive, and then integral indicators to composite competitiveness indicator) by the weighted arithmetic average at each of the levels.

Keywords: the assessment, competitive potential, forest enterprises, indicators' system, a competitiveness.

УДК 65.012.3

Доц. Р.В. Шуляр, канд. екон. наук;
студ. М.Б. Хома – НУ "Львівська політехніка"

ОРГАНІЗАЦІЙНА ГНУЧКІСТЬ ФАРМАЦЕВТИЧНОГО ПІДПРИЄМСТВА: СУТНІСТЬ ТА УПРАВЛІННЯ

Відповідно до поставленої мети визначено та оцінено сукупність основних факторів, які впливають на формування необхідності гнучкості управління підприємством галузі фармації: державний контроль, державна реєстрація лікарських засобів, заборона антикорупційної дії, ліцензування виробництва; обмеження в кадровому забезпеченні.

Ключові слова: управління гнучкістю, менеджмент, стратегічне управління, фармацевтичні підприємства.

Постановка проблеми. Статистика свідчить, що функціонування українських підприємств перебуває під постійним впливом факторів зовнішнього середовища. Постійне підвищення вимог споживачів до якості товарів, нестабільність ринкової кон'юнктури, зменшення життєвого циклу товарів через появу заміників та конкурентів підвищують складність управління підприємством, а зниження уваги до гнучкості управління нівелює перспективи розвитку. Щоб зберегти і посилити свої позиції на ринку, підприємствам доводиться формувати механізми управління, які будуть відповідати умовам постійної адаптації. Одним із засобів подолання наслідків нестабільності зовнішнього середовища вважається організаційна гнучкість, оскільки вона допомагає підприємству обрати серед можливих варіантів поведінки той, який найбільше відповідає ситуації, без надмірних витрат.

Для прикладу, багато споживчих компаній мають свої особливі важелі впливу на подібні зміни: вони самі створюють умови для появи попиту на ринку, не чекаючи на конкурентів і появу нових вимог. В основі такого механізму повинні бути насамперед організаційні фактори, стратегічне планування, а також маркетингова діяльність. Успіх формування такого механізму можливий за умов належного інформаційного забезпечення. Для того, щоб збільшити можливість забезпечення підприємства необхідною інформацією про зміни, потрібно дотримуватись лінії постійного вдосконалення управлінських технологій, ефективного організаційно-економічного механізму, використання якого дає змогу досягнути відмінної координації діяльності підрозділів певного підприємства з реагування на зміни довкілля.

Тому особливо актуальним є всебічне вивчення поняття організаційної гнучкості та її форм. У межах виконання функції планування при уп-

равлінні гнучкістю підприємства постає проблема її кількісного вимірювання. Без цього не можна отримати контрольні точки для подальшого контролювання та визначення ефективності. Гнучкість підприємства означає його спроможність оперативно реагувати на зміни внутрішнього і зовнішнього середовища, переходити у належний стан для забезпечення реалізації цілей його діяльності. Рівень гнучкості окремого бізнес-процесу доцільно оцінювати за кількістю функціональних станів процесу і часу, переходу від одного функціонального стану в інший. Пропонуємо розглянути питання гнучкості на прикладі фармацевтичної галузі.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Поняття "гнучкість" трактували різні автори. Сутність поняття організаційної гнучкості в теоретичних і практичних аспектах розглядали сучасні зарубіжні науковці, які формували її концептуальні засади (Д. Гервін, А. Сеті, С. Сеті), вивчали вплив нестабільного зовнішнього середовища на поведінку організації (Д. Аакер, Д. Аптон, Д. Гелбрейт) і питання взаємодії організаційної гнучкості та продуктивності (С. Багремї, Л. Косте, М. Мальгота). Українські вчені досліджували передусім виробничу гнучкість, розробляли методологічні підходи до оцінювання технічного й організаційного розвитку виробничих підприємств і їх гнучкості (В. Аніщенко, О. Грачов, О. Кузьмін, І. Отенко, Й. Петрович, В. Пастухова, Т. Садовська, М. Сигницький).

Мета дослідження. Метою наукової роботи є пошук та аналіз шляхів регулювання організаційною гнучкістю підприємства залежно від змін зовнішнього середовища у фармацевтичній галузі. Відповідно до поставленої мети визначено сукупність основних факторів, які впливають на формування організаційної гнучкості на підприємствах галузі фармації, а саме: державний контроль, державна реєстрація лікарських засобів, заборона корупційних дій, ліцензування виробництва та обмеження в кадровому забезпеченні.

Виклад основного матеріалу досліджень. Проаналізувавши трактування поняття "гнучкість", можна дійти висновку, що у процесі еволюції розуміння гнучкості підприємства можна виділити три підходи: виробничо-технологічний, економічний і ринковий.

До науковців, які досліджували гнучкість з позицій виробничо-технологічного підходу, належать більшість вітчизняних авторів. До першої половини минулого століття розглядали поняття гнучкості з позиції забезпечення гнучкості виробничого потенціалу, приділяючи увагу технічній та технологічній гнучкості, лишаючи поза увагою проблему розробки нової продукції [2-5]. З позицій економічного підходу, гнучкість розглядають як складову економічної стратегії підприємства і трактують, як здатність систем до множинної зміни номенклатури продукції, яку виготовляють за умов збереження основного технологічного обладнання [1, 8].

Зарубіжні спеціалісти підходили до визначення гнучкості з ринкової позиції, тобто спроможності підприємства до швидкої реакції на зміни попиту в асортименті та дизайні виробів з мінімальними втратами часу та ресурсів, створюючи при цьому споживачку цінність та збільшуючи свою вартість [9, 10]. Хагос М. показує, що саме працівники з підприємницьким налаштуванням допомагають компаніям генерувати прибуток [7, с. 17].

Аналіз наукових підходів до управління гнучкістю підприємства дав змогу визначити принципову відмінність між поняттями "гнучкий розвиток підприємства" та "розвиток гнучкості підприємства". Доведено, що розвиток гнучкості підприємства передбачає перехід через розвиток гнучкого виробництва до гнучкого маркетингу, фінансового менеджменту, інвестиційного менеджменту та управління матеріальними ресурсами. Гнучкий розвиток підприємства, навпаки, здійснюється через гнучке маневрування фінансовими ресурсами, гнучкий маркетинг і менеджмент, але без докорінної зміни структури виробництва [10].

Організаційна гнучкість підприємства – це здатність реагувати або змінюватись відповідно до мінливості середовища шляхом адаптації без надмірних витрат, втрат часу та зниження продуктивності. Класично в науковій літературі гнучкість розглядають пасивно, як механізм реагування на мінливість внутрішнього та зовнішнього середовища організації. Проте останнім часом збільшується і кількість підприємств та фахівців – прихильників активного бачення гнучкості, як можливості створення конкурентної переваги для підприємства на випередження змін середовища [6].

Пропонуємо зупинитись на ключових змінах, які потрібно враховувати під час формування гнучкості підприємства. Фармацевтична галузь України містить в собі виробництво лікарських засобів і виробів медичного призначення, оптову і роздрібну торгівлю, спеціалізоване зберігання і розподіл (дистрибуцію) за допомогою налагодженої збутової мережі (аптеки, аптечні пункти тощо). Фармацевтична галузь у розвинених країнах належить до числа найбільш динамічних і рентабельних, але, водночас, виступає як особливий сегмент ринку, що регулюється державними органами влади, а також контролюється страховою медициною.

З позицій менеджменту підприємств вкрай важливим є оцінка важливості змін та терміновості реакції на їх появу. Як оцінювальний механізм менеджери фармпідприємств можуть використати відому в тайм-менеджменті розробку – матрицю Ейзенхауера (рис. 1).

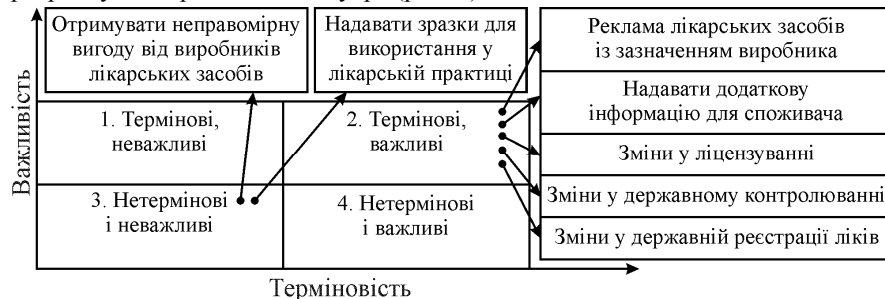


Рис. 1. Матриця Ейзенхауера для законодавчих змін у фармацевтичній галузі

Розвиток фармації потребує подальшого зростання обсягів виробництва та просування на ринку якісних товарів лікарського забезпечення на основі ефективного управління гнучкістю фармацевтичними підприємствами. Розглядаючи підприємство як відкриту систему, успіх на ринку якої залежить

від її здатності адаптувати внутрішні резерви до динамічно мінливих умов зовнішнього середовища, очевидною стає необхідність організації системи планування з метою забезпечення ефективності функціонування підприємства. Розглядаючи ситуацію, що склалася в об'єднанні фармацевтичних підприємств Артеріум, варто зазначити, що загалом системі стратегічного планування гнучкості не приділяють належної уваги. Виправити ситуацію можна такими кроками:

- 1) вивчення базових проблем гнучкого розвитку фармацевтичних підприємств;
- 2) запровадження регулярної діагностики стану підприємств;
- 3) прийняття рішень на основі діагностики і довготермінових прогнозів;
- 4) формування довготермінових цілей;
- 5) формування витрат і використання різноманітних видів ресурсів для забезпечення гнучкості.

Інтегрована система дає змогу фармацевтичним підприємствам не тільки враховувати змінні умови господарювання, але й оцінювати гнучкість підприємства, можливості власної фірмової торгівлі, великого майнового комплексу та соціальної інфраструктури.

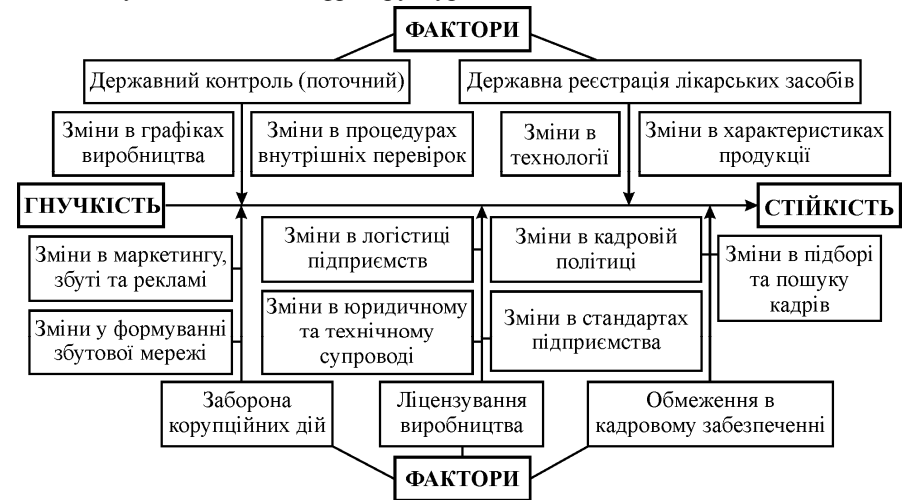


Рис. 2. Схема впливу довкілля на характеристики гнучкості фармацевтичних підприємств

Об'єктивні умови розвитку фармацевтичного ринку України зумовлюють необхідність розроблення концепції гнучкого розвитку підприємств цього сектору на основі використання системи маркетингу з метою підвищення ефективності бізнесу. Від правильно обраних стратегій конкуренції, форм і методів збуту продукції, товарної політики залежить конкурентоспроможність фармацевтичного ринку загалом, його прибутковість і рентабельність. На рівні фармацевтичного підприємства організацію маркетингової діяльності потрібно здійснювати з урахуванням впливу зовнішнього середовища та реальних можливостей підприємства. Звідси і необхідність швидкої ре-

акції на нововведення і зміни в реалізації фармацевтичної продукції [11]. Загалом схеми врахування змін у системі забезпечення гнучкості фармацевтичної промисловості зображено на рис. 2.

Висновки. Здійснені дослідження показали, що в науковій літературі немає єдиного тлумачення поняття організаційної гнучкості. Внаслідок аналізування різноманітних визначень організаційної гнучкості та підходів щодо її дослідження обґрунтовано її сутність, набуло подальшого розвитку визначення, як здатності організації реагувати або змінюватися відповідно до невизначеності, динаміки і складності економічного середовища без надлишкових витрат, втрат часу і продуктивності. Оскільки підприємства фармацевтичної галузі постійно взаємодіють із зовнішнім середовищем, тому визначальними для них є зв'язки між їхніми елементами та зовнішнім середовищем, основною характеристикою якого є нестабільність.

Література

1. Анчішкін А.І. Наука. Техніка. Економіка / А.І. Анчішкін. – М. : Вид-во "Економіка", 1986. – 384 с.
2. Блехерман М.Х. Гнучкі виробничі системи: Організаційно-економічні аспекти / М.Х. Блехерман. – К. : Вид-во "Економіка", 1988. – 236 с.
3. Васильєв В.Н. Організаційно-економічні основи гнучкого виробництва / В.Н. Васильєв, Т.Г. Садовська. – К. : Вид-во "Вища шк.", 1988. – 272 с.
4. Коробецькій Ю.П. Імітаційні Моделі у Гнучкий виробництві : монографія / Ю.П. Коробецькій, С.К. Рамазанов. – Луганск : Вид-во СНУ ім. В. Даля, 2003. – 280 с.
5. Самочкін В.Н. Гнучке розвиток підприємства: аналіз і планування. – Вид. 2-ге, [перероб. та доп.]. – К. : Вид-во "Справа", 2000. – 376 с.
6. Сатановський Р.Л. Організаційне забезпечення гнучкості машинобудівного виробництва / Р.Л. Сатановський. – Львів : Машинобудування. Львівське відд-ня, 1987. – 96 с.
6. Комарець С.О. Взаємодія між організаційною гнучкістю та мінливістю середовища вздовж ланцюга створення вартості / С.О. Комарець // Науковий вісник НЛТУ України : зб. наук.-техн. праць. – Львів : РВВ НЛТУ України. – 2009. – Вип. 19.2. – С. 219-224.
8. Hugos M.H. Business agility: sustainable prosperity in a relentlessly competitive world / Michael Hugos. – Hoboken, New Jersey: JohnWiley & Sons, Inc., 2009. – 162 p. – (Microsoft executive leadership series).
9. Hill T. operations management / T. Hill. – New York : Palgrave Macmillan, 2005. – 832 p.
10. Ситник Н.І. Креативна організація: Розвиток концепції гнучкості // Бізнес Інформ, 2011. – № 11. – С. 176.
11. Абелян А.С. Управління гнучким розвитком підприємства в умовах ринкової трансформації : дис. ... канд. екон. наук: спец. 08.00.05 – "Розвиток продуктивних сил і регіональна економіка" / Абелян Акоп Сарібекович. – К., 2003. – 163 с.
12. Таспенова Г.А. Удосконалення організаційно-економічного механізму управління фармацевтичними підприємствами Республіки Казахстан: дис. кандидата економічних наук: спец. 08.00.05 – "Розвиток продуктивних сил і регіональна економіка" / Таспенова Гаухар Аманбаевна. – К., 2010. – 29 с.

Шуляр Р.В., Хома М.Б. Организационная гибкость фармацевтического предприятия: сущность и управления

Согласно поставленной цели определены и оценены совокупность основных факторов, влияющих на формирование необходимости гибкости управления предприятием отрасли фармации: государственный контроль, государственная регистрация лекарственных средств; запрет антикоррупционной деятельности, лицензирование производства; ограничения в кадровом обеспечении.

Ключевые слова: управление гибкостью, менеджмент, стратегическое управление, фармацевтические предприятия.

Shulyar R.V., Khoma M.B. Organization flexibility of pharmaceutical company: essence and management

According to the goals are defined and evaluated a block of main factors that affect at the formation of necessity flexibility of management the company at the field of pharmacy: state control, state registration of medicinal products, the prohibition of anti-corruption actions, licensing production, limitations at staffing.

Keywords: flexibility, management, strategic management, pharmaceutical companies.

УДК 338.58:658.011

Доц. А.І. Ясінська, канд. екон. наук –
НУ "Львівська політехніка"

ФОРМУВАННЯ МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ ТРАНСАКЦІЙНИМИ ВИТРАТАМИ ПІДПРИЄМСТВА

Розглянуто основи формування механізму управління трансакційними витратами підприємства, зокрема визначено сутність трансакційних витрат, наведено їх класифікацію для удосконалення обліково-аналітичної системи управління підприємством, а також наведено зовнішні та внутрішні інформаційні чинники, які здійснюють вплив на трансакційне середовище підприємства

Ключові слова: трансакційні витрати, класифікація, зовнішні та внутрішні інформаційні чинники, трансакційне середовище.

Постановка проблеми та її зв'язок з важливими науковими чи практичними завданнями. Економічна ефективність господарської діяльності вітчизняних підприємств залежить від напрямів зниження та оптимізації витрат і збільшення рівня прибутковості. В умовах конкурентної боротьби питання зниження витрат набувають особливого значення. Важливу роль у розробленні напрямів зниження витрат відіграють трансакційні витрати, які формуються на рівні будь-якої підприємницької структури. Існування таких витрат, а також їх зростання на будь-якому підприємстві є характерною рисою здійснення підприємницької діяльності. Але варто зазначити, що зростання трансакційних витрат негативно впливає на цінову політику підприємства, знижує ефективність виробництва та реалізації продукції, і внаслідок загрожує фінансовій стабільності, а відтак конкурентоспроможності підприємства на ринку. Відсутність єдиного підходу до трактування "трансакційні витрати", "трансакції", а також складність їхнього визначення, класифікації для цілей управління і контролю окреслюють не вирішені проблемні питання.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Аналіз публікацій засвідчує, що здебільшого науковці і практики досліджують окремі аспекти управління витратами, зокрема пов'язані з вдосконаленням обліково-розподільчих, аналітичних та планово-бюджетних процедур. Незважаючи на чималу кількість наукових праць з проблем управління витратами, фахівці не сформувавши цілісної концепції формування ефективної системи управління витратами. Управління витратами полягає у здійсненні впливу на їхній склад і рівень, що забезпечує високі темпи розширення економічної діяльності підприємства та досягнення запланованих фінансових результатів.