

ЗАГАЛЬНОЕКОНОМІЧНІ ПИТАННЯ РОЗВИТКУ ТРАНСПОРТНОГО КОМПЛЕКСУ

УДК 330.313:656.078.8

ШИНКАРЕНКО В.Г., докт. екон. наук,
Харьковский национальный автомобильно-дорожный университет
ПОПОВА Н.В., докт. екон. наук,
Харьковский торгово-экономический институт КНТЭУ

УПРАВЛЕНИЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬЮ ПРЕДПРИЯТИЯ НА ВЫСШЕМ УРОВНЕ ПОДСИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ

Аннотация. Несмотря на существенные результаты, полученные учеными, на большое количество публикаций по проблеме управления конкурентоспособностью предприятия, некоторые вопросы не нашли должного решения, требуют дальнейшего совершенствования. К их числу следует отнести необходимость адаптации существующих моделей стратегического управления к организационной структуре управления предприятием. Предполагается распределение функций стратегического управления конкурентоспособностью предприятия по уровням управления: высшему, среднему, первичному. На каждом уровне управления выделяют блоки функций управления: решающий, исполнительный, информационно-контрольный. Разработка функциональных стратегий переносится в исполнительный блок функций управления на высшем и среднем уровнях управления.

Ключевые слова: стратегическое управление, конкурентоспособность, уровни и функции управления.

ШИНКАРЕНКО В.Г., докт. екон. наук,
Харківський національний автомобільно-дорожній університет
ПОПОВА Н.В., докт. екон. наук,
Харківський торгово-економічний інститут КНТЕУ

УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА НА ВИЩОМУ РІВНІ ПІДСИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ

Анотація. Незважаючи на суттєві результати, отримані вченими, на велику кількість публікацій щодо проблеми управління конкурентоспроможністю підприємства, деякі питання не знайшли належного вирішення, вимагають подальшого вдосконалювання.

До них слід віднести необхідність адаптації існуючих моделей стратегічного управління до організаційної структури управління підприємством. Передбачається розподіл функцій стратегічного управління конкурентоспроможністю підприємства за рівнями управління: вищим, середнім, первинним. На кожному рівні управління виділяють блоки функцій управління: вирішальний, виконавчий, інформаційно-контрольний. Розробка функціональних стратегій переноситься у виконавчий блок функцій управління на вищому й середньому рівнях управління.

Ключові слова: стратегічне управління, конкурентоспроможність, рівні й функції управління.

V. SHYNKARENKO, D. Sc. (Econ.),
Kharkiv National Automobile and Highway University
N. POPOVA, D. Sc. (Econ.),
Kharkiv Trade and Economic Institute KNTEU

MANAGING ENTERPRISE COMPETITIVENESS AT A HIGHER LEVEL OF MANAGEMENT SUBSYSTEM

Abstract. Under market economy conditions, the efficiency of enterprise performance is mainly determined by the level of competitiveness. Therefore, the studies devoted to increasing competitiveness of enterprises and their products are topical.

Management takes a special place among the factors increasing competitiveness. Despite substantial results achieved by the researchers and a great number of publications dedicated to the problem under consideration, proper solutions to some of its aspects have not been found. The scheme and content of enterprise competitiveness management have been suggested as a result of the conducted research. The novelty of this approach to enterprise competitiveness management lies in adapting the existing models of strategic management to the existing organizational structure of enterprise management, which implies three levels of management: higher, middle and initial. The issues of enterprise strategy development are considered at the higher level, strategies of the operation of business units and strategy implementation are developed at the middle level. At the initial level, only the issues of strategy implementation are considered. At each management level, the implementation of three blocks of the management function is suggested: decision, executive, information and control. It is offered to move the development of functional strategies to the executive blocks of higher and middle management levels.

Key words: strategic management, competitiveness, levels and functions of management.

Постановка проблеми. В умовах нестабільної зовнішньої середовища, глобалізації економіки, розширення меж ринку, посилення конкурентної боротьби, диверсифікації діяльності підприємства використовувані раніше види управління не дозволяли підприємствам вільно орієнтуватися в виниклій ситуації і приймати правильні управлінські рішення. В цих умовах ефектив-

ным является стратегическое управление – комплекс процессов и способов разработки и реализации стратегии развития предприятия для выполнения стратегических целей. Составной частью стратегического управления предприятием является стратегическое управление конкурентоспособностью. Стратегическое управление конкурентоспособностью – это специфическая управленческая функция, реализация которой обеспечивает предприятию конкурентные преимущества перед основными конкурентами не только в четко определенный период, но и в длительной перспективе. Объектом стратегического управления конкурентоспособностью является процесс формирования конкурентных преимуществ, обеспечивающих жизнеспособность и развитие предприятия в условиях постоянно изменяющейся конкурентной среды.

Теоретическим и методологическим проблемам стратегического управления предприятием (конкурентоспособность) посвящены труды многих зарубежных и украинских ученых: И. Ансоффа, Н.М. Мартыненко, Б.М. Мизюка, Майкла Портера, В.С. Пономаренко, С.А. Попова, А. Томпсона и А. Стрикленда III, З.Е. Шершневой.

Анализ последних исследований и публикаций. В настоящее время большинство ученых придерживаются следующей модели стратегического управления (рис. 1).

Нерешенные составляющие общей проблемы. Анализ представленной и других подобных моделей стратегического управления предприятием и процессов их реализации [2, с. 17; 3, с. 43; 4, с. 4; 5, с. 156; 6, с. 4; 7, с. 190] позволил выявить следующие нерешенные составляющие общей проблемы:

- большинство предлагаемых моделей стратегического управления предприятием (конкурентоспособностью) рассчитаны на однопрофильные предприятия, выпускающие один вид продукции;

- во всех моделях в качестве самостоятельного предусмотрен уровень функциональных стратегий;

- в большинстве моделей анализ внешней среды предполагает анализ среды косвенного и непосредственного окружения и не учитываются другие возможные варианты анализа внешней среды.

Формулирование целей статьи. Целью статьи является разработка порядка и содержания управления конкурентоспособностью предприятия на высшем уровне подсистемы управления.

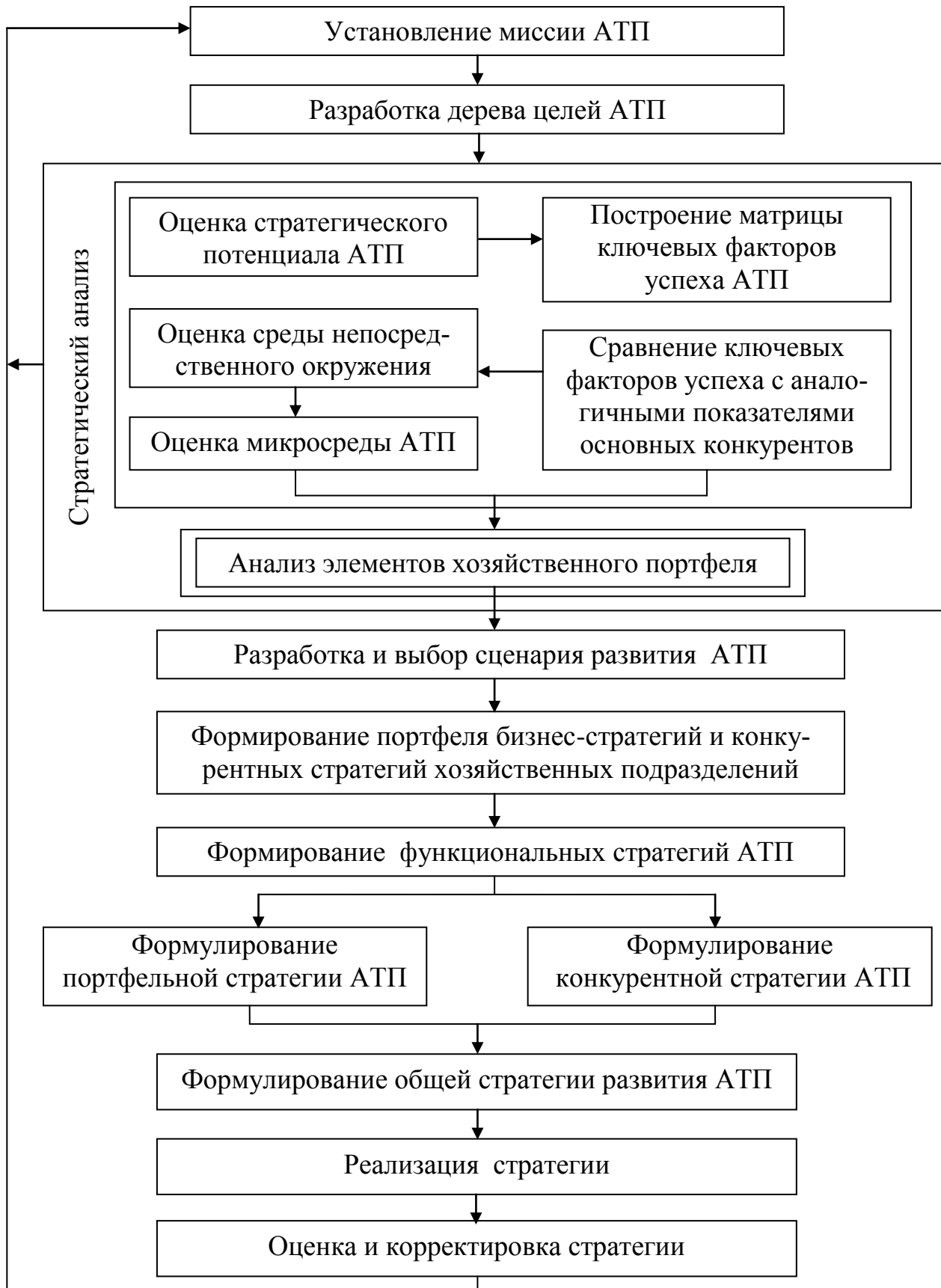


Рис. 1. Общая схема формирования стратегии развития автотранспортного предприятия [1, с. 31]

Изложение основного материала исследования. Дальнейшее совершенствование стратегического управления конкурентоспособностью предприятия на высшем уровне системы управления требует решения следующих задач:

– теоретическое обоснование направлений дальнейшего совершенствования содержания стратегического управления вообще, в том числе на высшем уровне управления;

– организационное и методическое обеспечение реализации ранее обоснованных предложений по совершенствованию стратегического управления.

Основой теоретического обоснования направлений дальнейшего совершенствования содержания стратегического управления служат следующие положения:

1. И. Ансоффа о логике планирования для достижения стратегических позиций фирмы [8, с. 131], предусматривающие:

– определение стратегических зон хозяйствования (СЗХ) – областей, в которых предприятие имеет возможности или желание функционировать;

– определение перспектив предприятия функционировать в каждой СЗХ;

– определение перспектив функционирования предприятия в каждой СЗХ – краткосрочных и долгосрочных перспектив роста, повышения рентабельности;

– определение стратегии и управленческих возможностей развития предприятия в каждой СЗХ.

2. М. Портера о том, что целевое состояние предприятия определяется в результате анализа конкуренции в отрасли [9, с. 20].

К этому следует добавить предложение автора об изменении структуры подсистемы управления, которое заключается в установлении для диверсифицированного предприятия трех уровней принятия управленческих решений: верхнего, среднего и первичного. Такая структура управления предполагает исключение из традиционной структуры стратегического управления уровня функциональных стратегий, перенося выполняемые при этом функции на вышеперечисленные уровни, прежде всего на высший и средний: вопросы разработки стратегии предприятия в целом – на высший уровень; вопросы разработки стратегии отдельных бизнес-единиц – на средний уровень.

Организационное и методическое обеспечение реализации вышеизложенных теоретических обоснований по совершенствованию стратегического управления предприятием (конкурентоспособностью) производится в рамках существующей подсистемы управления.

Подсистема управления или субъект управления – это лицо или группа лиц, которые ставят цели перед объектом управления, детализируют их в форме заданий, доводят объекту управления и контролируют их выполнение.

Исходя из общего понятия управления, *субъект должен:*

- обладать способностью сознательно определять цели;
- разрабатывать и выбирать способы воздействия и достижения принятых целей;
- обладать способностью регистрации самого факта достижения цели;
- осуществлять процесс управления.

Связь между субъектом и объектом управления обеспечивает обмен информацией. От субъекта управления к объекту управления поступает поток командной информации. Информационный поток к субъекту управления содержит данные о состоянии объекта управления, о реакции на указания и их выполнении.

В режиме функционирования подсистема управления деятельностью должна обеспечить решение следующих задач:

- своевременное выявление отклонений показателей функционирования предприятия от установленных значений;
- анализ причин возникших отклонений показателей функционирования предприятия;
- выработку необходимых упреждающих действий на процессы функционирования предприятия.

На каждом уровне принятия управленческих решений подсистема управления представляется как структурно-функциональная подсистема (СФП) – совокупность управленческих органов, подразделений и исполнителей, выполняющих закрепленные за ними функции и решающих поставленные задачи, а также совокупность методов, с помощью которых осуществляется управленческое воздействие. Она предназначена для реализации методов, принципов и функций управлений.

На всех уровнях управления СФП состоит из трех блоков основных функций управления (рис. 2).

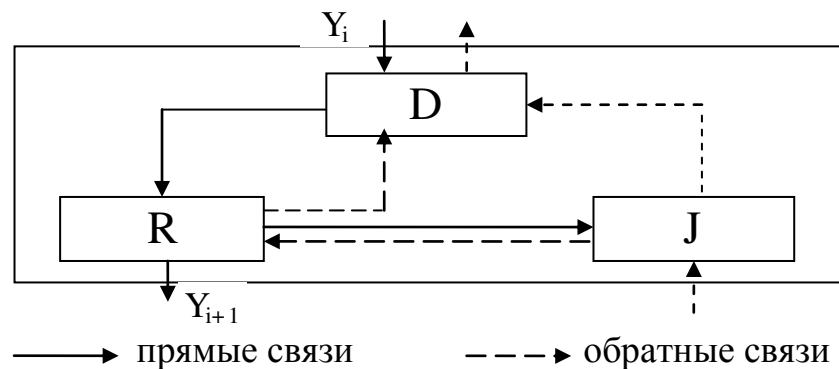


Рис. 2. Схема структурно-функциональной подсистемы (СФП)

Как следует из рис. 2, на каждом уровне контур управления состоит из трех блоков основных функций управления: решающего – D, преобразующего – R и информационно-контрольного – J.

В решающем блоке выполняются функции принятия решений [10, с. 36]. При этом выполняются следующие функции:

- формирования системообразующих элементов организации – целей объектов, показателей деятельности, методов функционирования и т.п.;
- анализа, прогноза и оценки состояния объектов;
- разработки стратегии управления, установления ограничений и требуемых результатов.

В преобразующем блоке реализуются решения, принимающиеся в решающем блоке. При этом выполняются следующие функции:

- преобразование управляющих решений в форму основных директивных и регламентирующих документов (стратегий, планов, системы показателей деятельности и т.п.) и выбор методов воздействия на исполнителей;
- организация подготовки процессов управления – установление постоянных или временных взаимоотношений между элементами управляющей и управляемой систем, определение и обеспечение порядка и условий их функционирования.

В информационно-контрольном блоке осуществляется контроль и регулирование функционирования объекта управления, собирает-

ся информация о состоянии внешней среды, процесса разработки и реализации стратегии, а также внесение корректирующих воздействий, предупреждающих возникновение проблем в функционировании предприятия, его бизнес-единиц и отдельных исполнителей до того, как они примут угрожающие размеры.

Перечень видов работ, выполняемых при управлении конкурентоспособностью предприятия на высшем уровне подсистемы управления в каждом блоке функций управления СФП, представлен в табл. 1.

Таблица 1

Перечень работ, выполняемых в процессе стратегического управления конкурентоспособностью

№ п.п	Перечень видов работ	Уровни управления			
		высший		средний	
		блоки функций управления			
		D	R	I	D
1	2	3	4	5	6
1	Стратегическая сегментация внешней и внутренней среды предприятия, выделение потенциала СЗХ и СЕБ	●			
2	Стратегический анализ внешней и внутренней среды предприятия	●			
3	Обоснование миссии и общих целей предприятия, в том числе и повышения конкурентоспособности	●			
4	Формирование альтернатив повышения конкурентоспособности и развития стратегических единиц бизнеса и предприятия в целом		●		
5	Установление проекта целей повышения конкурентоспособности и развития стратегических единиц бизнеса и предприятия в целом		●		
6	Согласование с руководством бизнес-единиц проекта с целью повышения конкурентоспособности и развития предприятия в целом		●	●	
7	Согласование планов функциональных направлений (НИОКР, производства, финансов, кадров, маркетинга и т.п.) деятельности бизнес-единиц с возможностями предприятия		●	●	

Окончание табл. 1

1	2	3	4	5	6
8	Формирование хозяйственного портфеля предприятия		•	•	
9	Разработка и утверждение стратегии предприятия	•			
10	Доведение до бизнес-единиц и других подразделений предприятия утвержденных целей деятельности	•		•	
11	Реализация стратегии				•
12	Определение параметров, подлежащих контролю по каждой бизнес-единице и предприятию в целом			•	•
13	Формирование базы плановых данных, которые должны быть достигнуты и подлежать контролю		•	•	
14	Оценка достигнутого уровня контролируемых параметров			•	•
15	Сопоставление достигнутого уровня результатов деятельности с установленными параметрами			•	•
16	Выработка и реализация корректирующих действий в случае, если отклонения больше допустимых	•			•

Методики реализации представленных видов работ рассмотрены в источниках, указанных в списке используемой литературы.

Выводы. Таким образом, предложен порядок и содержание управления конкурентоспособностью предприятия. Новизна данного подхода к управлению конкурентоспособностью предприятия состоит в адаптации существующих моделей стратегического управления к существующей организационной структуре управления предприятием, предусматривающей три уровня управления: высший, средний и первичный. На высшем уровне рассматриваются вопросы разработки стратегии предприятия, на среднем уровне разрабатываются стратегии функционирования бизнес-единиц и внедрения стратегии. На первичном уровне реализуются только вопросы внедрения стратегии. На каждом уровне управления предлагается реализация трех блоков функции управления: решающего,

исполнительного и информационно-контрольного. Разработку функциональных стратегий предлагается перенести в исполнительные блоки высшего и среднего уровней управления.

Литература

1. Шинкаренко В.Г. Формирование стратегии автотранспортного предприятия : монография / В.Г. Шинкаренко, О.П. Левченко. – Х. : ХНАДУ, 2009. – 166 с.
2. Мартиненко М.М. Стратегічний менеджмент : підручник / М.М. Мартиненко, І.А. Ігнатєєва. – К. : Каравела, 2006. – 320 с.
3. Мізюк Б.М. Основи стратегічного управління : підручник / Б.М. Мізюк. – Львів : Магнолія, 2006, 2009. – 574 с.
4. Попов С.А. Организация и деловая среда: 17-модульная программа для менеджеров «Управление развитием организации». Модуль 2 / С.А. Попов. – М. : Инфра, 2000. – 192 с.
5. Пономаренко В.С. Стратегічне управління підприємством / В.С. Пономаренко. – Х. : Основа, 1999. – 620 с.
6. Томпсон-мл. А. Стратегический менеджмент концепции и ситуации для анализа : пер. с англ. / А. Томпсон-мл., А. Стрикленд Ш. – 12-е издание. – М. : Вильямс, 2006. – 928 с.
7. Шершнева З.Є. Стратегічне управління : підручник / З.Є. Шершнева. – 2-ге вид., перероб. і доп. . – К. : КНЕУ, 2004. – 700 с.
8. Ансофф И. Стратегическое управление / И. Ансофф ; сокр. пер. с англ.; науч. ред и авт. предисл. Л.И. Евенко. – М. : Экономика, 1989. – 520 с.
9. Портер М. Конкуренция : пер. с англ. / М. Портер. – М. : Вильямс, 2008. – 495 с.
10. Удовиченко Е.Т. Комплексные автоматизированные системы управления качеством : (Методы и средства проектирования) / Е. Т. Удовиченко, Ю. И. Койфман, Ю. А. Банин. – М. : Издательство стандартов, 1989. – 192 с.
11. Шинкаренко В.Г. Стратегический анализ внешней среды функционирования предприятия / В.Г. Шинкаренко // Економіка транспортного комплексу : зб. наук. праць. – 2015. – Вип. 26. – С. 5–20.

Рецензент: О. Н. Криворучко, докт. экон. наук, проф., ХНАДУ.