

**СТРУКТУРА СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ
КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬЮ ПРЕДПРИЯТИЙ
ПО ПРОИЗВОДСТВУ МОРОЖЕНОГО**

Огорь А.Н.

У статті показана структура системи управління конкурентоспроможністю товарів і підприємств, що включає функції, методи, принципи та елементи. Дана структура може служити основою для формування системи управління конкурентоспроможністю товарів і підприємств

Актуальность темы. Современный этап развития экономики характеризуется значительным ужесточением конкурентных отношений, поэтому управление конкурентоспособностью предприятий является важным направлением повышения их эффективности и устойчивости развития.

В теорию и практику конкурентных отношений заметный вклад внесли отечественные ученые: Амоша А.И. [1]; Аптекарь С.С. [2]; Балабанова Л.В. [3]; Буркинский Б.В. [4]; Воронкова А.Э. [5]; Гринева В.Н. [6]; Должанский И.З. [7]; Жамойда А.А. [8]; Иванов Ю.Б. [9]; Костусев А.А. [10]; Макогон Ю.В. [11]; Продиус Ю.И. [12]; Швиданенко Г.О. [13]; Шевченко Л.С. [14] и другие.

Недостаточная освещенность вопросов управления конкурентоспособностью товаров и предприятий названными учеными, дефицит знаний и опыта в данной сфере обуславливают **актуальность** настоящего исследования.

Целью настоящей **статьи** является определение функций, методов, принципов и элементов системы управления конкурентоспособностью товаров и предприятий.

Основной материал. Управление конкурентоспособностью базируется на использовании основных положений науки управления, относительно которых элементами системы управления являются цель, объект и субъект, методология и принципы, процесс, функции и методы управления. Дадим характеристику этим элементам.

Целью управления конкурентоспособностью предприятия является обеспечение жизнедеятельности и устойчивого функционирования

предприятия при изменении экономических, политических, социальных и внешних условий.

Объектом управления конкурентоспособностью предприятия является уровень конкурентоспособности, необходимый и достаточный для обеспечения жизнедеятельности предприятия как субъекта экономической конкуренции.

Субъектами управления конкурентоспособностью предприятия является круг лиц, реализующих достижение цели управления. Этот круг лиц включает: собственников, директора, его заместителей, начальников подразделений, менеджеров подразделений, акционеров, государственные органы, полномочия которых ориентированы на управление предприятиями.

Методологической основой управления конкурентоспособностью предприятия служат концептуальные положения экономической и управленческой теории, в том числе теории рынка, теории конкуренции, стратегического управления.

Управление конкурентоспособностью предприятия представляет собой процесс реализации управленческих функций: целеполагания, планирования, организации, мотивации, контроля.

Целеполагание обуславливает ориентацию управления конкурентоспособностью предприятия на достижение определенных целей, под которыми понимается будущий уровень конкурентоспособности объекта управления, которого предполагается достичь.

Планирование предусматривает формирование стратегии и тактики реализации целей и задач, разработку программ, планов, графиков реализации мер повышения конкурентоспособности предприятия и его подразделений.

Организация обеспечивает практическую реализацию принятых планов и программ, с нею связаны вопросы распределения материальных, финансовых и трудовых ресурсов по направлениям операционной деятельности; в процессе организационной деятельности обеспечивается также необходимое согласование действий подразделений и специалистов по реализации принятых планов.

Мотивация предполагает использование мотивационных (экономических и психологических) регуляторов активности субъектов управления конкурентоспособностью предприятия.

Контроль обеспечивает наблюдение и проверку соответствия достигнутого уровня конкурентоспособности предприятия поставленным

задачам, планам, программам, своевременную их корректировку для безусловного достижения цели предприятия.

Основной задачей управленческих функций является создание таких условий и методов управления, которые позволяли бы оказывать влияние на работников, активизировать и регулировать их деятельность, нацеливать на достижение задаваемого уровня конкурентоспособности.

При управлении конкурентоспособностью предприятия различают следующие методы: экономические, технологические, социально-психологические, административные, организационные, предписывающие и дисциплинарные.

Экономические методы включают экономические планы, экономические стимулы и бюджет.

Экономические планы отличаются по продолжительности действия, уровню влияния и содержанию. По продолжительности действию различают суточные, месячные, квартальные, годовые и другой длительности планы, которые влияют на ритмичность производственно-хозяйственной деятельности, качество продукции, конкурентоспособность предприятия. На рынке их влияние на работников заключается в обеспечении непрерывности и последовательности трудовых процессов, причастности к общему производственно-хозяйственному циклу предприятия, стабильности в изготовлении продукции и предоставлении услуг в соответствии с потребностью потребителей.

Применение планов на разных уровнях и звеньях управления дает возможность обеспечить влияние на соответствующую группу работников. Для обеспечения влияния на всю группу работников соответственно используют планы для цехов, участков, бригад, отделов, бюро, и даже для конкретных работников в виде нормы труда (нормы выработки, времени, обслуживания и численности). По содержанию различают: план производства, план экономического развития; налоговый план; финансовый план и др.

Экономические стимулы базируются на использовании материальных стимулов (тарифных ставок, должностных окладов, доплат, надбавок, премий, дивидендов, ценных подарков, дотаций, компенсаций, и тому подобное), что является, фактически, самым действенным средством влияния на работников предприятия.

Бюджет выступает тем экономическим методом менеджмента, который формирует принципы функционирования предприятия с точки зрения сбалансированного соотношения поступлений и расходов.

Формирование бюджета указывает направления экономии расходов и увеличения поступлений. Бюджет, как экономический метод менеджмента, может стать весомым активизирующим механизмом и мощным инструментом контролирования расходов.

Технологические методы управления влияют на работников через документы, которые определяют технологию осуществления управления конкурентоспособностью. К технологическим методам управления принадлежат:

- технологические документы. Выполняя ту или иную работу, работники руководствуются определенным перечнем технологических операций, технологической картой, указаниями, использованием конкретного оборудования и оснастки, обоснованной последовательностью выполнения трудовых процессов и тому подобное;
- конструкторские документы. Влияние таких документов обеспечивается через использование работниками в процессе трудовой деятельности эскизов изделий (деталей, узлов и др.), чертежей, конструкторской карты, конструкторской схемы состава изделия.

Социально-психологические методы используются с целью повышения активности работников и создания соответствующих социально-психологических условий для их трудовой деятельности и обеспечения конкурентоспособности продукции. Это совокупность специфических способов влияния на межличностные отношения и связи, которые возникают в трудовых коллективах, а также на происходящие социальные процессы. Социально-психологические методы используют индивидуальное и групповое сознание, психологию и базируются на общественно значимой морально-этической категории, ценности и воспитании. К социально-психологическим методам принадлежат такие: социальные планы, влияние которых осуществляется через создание условий труда для обеспечения конкурентоспособности, обеспечения отдыха, организации быта, медицинского обслуживания, охраны труда, и тому подобное; моральные стимулы влияют через присвоение званий, награждения орденами, грамот и тому подобное. Методы формирования коллективов и социально-психологического климата обеспечивают на принципах отбора его членов со схожим характером, стажем, национальностью, расположением кадров на рабочих местах и тому подобное.

Административные методы влияют на выполнение установленных заданий при условии сведения инициативы к минимуму и возложению ответственности за результаты достижения

конкурентоспособности на руководителя. Административные методы управления включают совокупность таких методов влияния, как организационные, предписывающие, дисциплинарные.

Организационные методы влияния реализуются через документы длительного действия и осуществляются путем: организационного регламентирования (через законы, положения, уставы, указы и тому подобное); организационного нормирования расходов сырья, энергии, и тому подобное; организационного инструктирования через инструкцию, правила, требования; организационного информирования с помощью актов, протоколов, докладных записок, телеграмм, заявлений.

Предписывающие методы влияния призваны формализовать задания, приемы, и тому подобное, а также устранять недостатки, отклонения в ходе достижения конкурентоспособности. Они реализуются через: приказы (их отдают директор, его заместители); распоряжения (прерогатива начальников цехов, участков, подразделений, служб), которые имеют целью выполнение приказов; указания (применяют все менеджеры), основным назначением которых является выполнения приказов и распоряжений.

Дисциплинарные методы влияния (замечания, выговоры, перемещения должностных лиц, освобождения, и тому подобное) используются в конкретной ситуации.

Следует помнить о том, что экономические, технологические и социально-психологические методы осуществляют влияние на управляемую систему лишь тогда, когда она формализуется с помощью административных методов. Таким образом, административные методы управления играют тройную роль: во-первых, они имеют свои собственные способы и приемы влияния управляющей системы на управляемую (Законы Верховной Рады Украины, Постановления Кабинета Министров Украины, Указы Президента Украины, положения о подразделениях предприятия, разнообразные договоры, и т. др.); во-вторых, административные методы узаконивают влияние других методов управления, обеспечивая им правовое сопровождение. Экономические, технологические и социально-психологические методы управления, которые созданы управляющей системой, смогут влиять на управляемую систему только тогда, когда будут юридически узаконены в конкретном правовом документе (уставе предприятия, приказе директора, положении о цехе, отделе и тому подобное) или в форме устного распоряжения или указания; в-третьих, административные методы становятся эффективным средством оптимизации управленческих решений, предоставляя им

юридическую силу.

Обобщение опыта управления конкурентоспособностью показывает, что методы являются результатом осуществления функций управления, то есть аппарат управления любого предприятия в процессе своей деятельности должен создать необходимые способы влияния на управляемую систему. Собственно все управленцы работают для того, чтобы сформировать необходимые методы управления, которые обеспечат достаточный уровень конкурентоспособности, достижения цели и миссии предприятия.

Идея управления конкурентоспособностью реализуется тогда, когда рассмотренные методы трансформируются в управленческие решения, под которыми целесообразнее понимать формализованные на альтернативных принципах методы управления конкурентоспособностью, с помощью которых управляющая система предприятия получает возможность непосредственно влиять на управляемую, обеспечивая конкурентоспособность предприятия [12; 14]. После трансформации методов в управленческие решения последние каналами прямой связи поступают из управляющей системы в управляемую и осуществляют необходимое управленческое воздействие, которое обеспечивает выполнение производственно-хозяйственной операции, достижения производственных, финансовых, экономических и других результатов. Управленческое решение формируется в процессе выбора альтернатив и становится отображением результатов управленческой деятельности, в известной мере, ее итогом.

Управление конкурентоспособностью товаров и предприятия осуществляется на основе следующих принципов:

- 1) анализа механизма действия экономических законов (закона спроса и предложения, закона возвышения потребностей человека, закона эффекта масштаба, закона конкуренции, закона экономии времени, закона убывающей доходности и др.);
- 2) анализа механизма действия законов организации структур и процессов (закона композиции для построения дерева целей, законов пропорциональности, синергии, самосохранения, развития и др.);
- 3) соблюдения требований совокупности научных подходов к управлению (прежде всего, системного, комплексного, маркетингового, функционального, поведенческого, структурного, воспроизводственного);
- 4) ориентации на конкретные рынки и потребности;
- 5) применения современных информационных технологий для

системной и комплексной автоматизации управления;

6) применения современных методов анализа, прогнозирования, нормирования, оптимизации (например, системного анализа, функционально-стоимостного анализа, динамического программирования);

7) ориентации на количественные методы оценки, контроля и оперативного управления конкурентоспособностью;

8) экономические и управленческие факторы функционирования предприятия не должны входить в формулу оценки его конкурентоспособности, так как управленческие факторы служат условием обеспечения конкурентоспособности, а экономические — результатом управления конкурентоспособностью объекта (при хорошей работе будет повышение конкурентоспособности, при плохой — снижение);

9) конструкция формул (моделей) для оценки конкурентоспособности объектов должна учитывать весомость входящих в них факторов (показателей, аргументов);

10) включаемые в формулу (модель) факторы (показатели) преимущественно должны быть удельными или относительными;

11) в системе управления конкурентоспособностью объектов должны быть стратегический маркетинг (первая общая функция), мотивация и регулирование (последняя общая функция, устанавливающая обратную связь потребителей и внешней среды с разработчиками и изготовителями товаров). Между этими функциями должны быть общие функции по планированию, организации процессов, учету и контролю выполнения планов и оперативных заданий.

Перечисленный состав принципов управления конкурентоспособностью товаров и предприятий приемлем для предприятий по производству мороженого. Для других предприятий этот состав принципов является примерным и должен учитывать их особенности и сферу деятельности.

Процесс управления конкурентоспособностью предприятия включает следующие действия: мониторинг конкурентной среды; диагностику конкурентоспособности предприятия и его основных конкурентов; выбор и реализацию конкурентных преимуществ; формирование и реализацию стратегии управления конкурентоспособностью предприятия.

Система управления конкурентоспособностью предприятия должна содержать элементы, показанные на рис. 1.

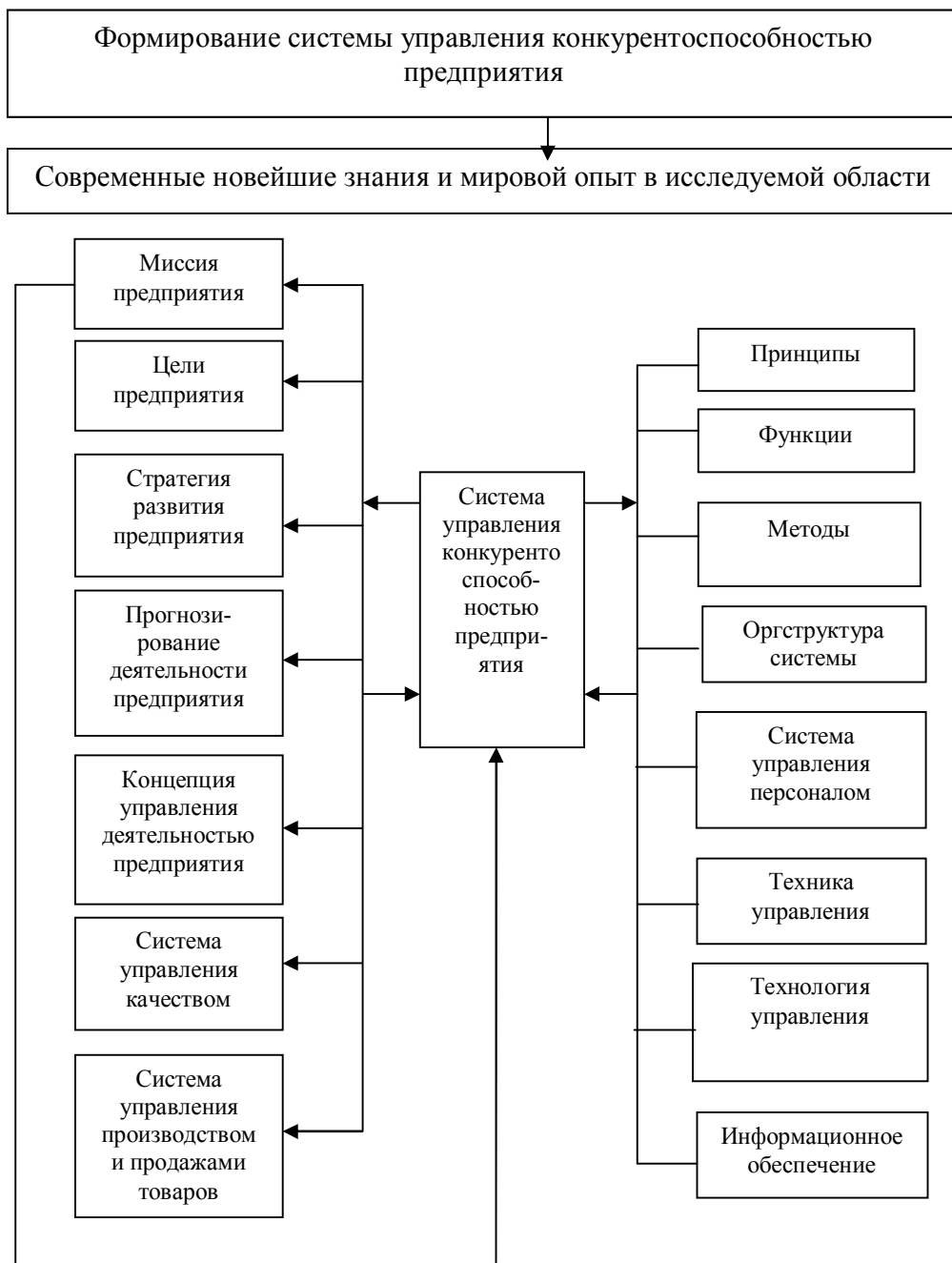


Рис. 1 Структура элементов системы управления конкурентоспособностью предприятием

Вывод. В данной статье показана структура системы управления конкурентоспособностью товаров (продукции) и предприятий, ориентированная на предприятия по производству мороженого.

Структуру системы управления конкурентоспособностью составляет:

функции – целеполагания, планирование, организация, мотивация, контроль;

методы – экономические, технологические, социально-психологические, административные, организационные, предписывающие и дисциплинарные;

принципы – анализа механизма действия экономических законов, анализа механизма действия законов организации структур и процессов, применения современных методов анализа, ориентации на количественные методы оценки, экономические и управленческие факторы функционирования предприятия, конструкции формул (моделей) для оценки конкурентоспособности объектов;

элементы – миссия, цели, стратегия, прогнозирование, концепция управления, система управления производством, система управления персоналом, техника и технология управления, информационное обеспечение.

Данная структура может служить основой для формирования системы управления конкурентоспособностью товаров и предприятий по производству мороженого.

Литература

1.Амоша А.И., Иванов Е.Т. Каноны рынка и законы экономики. Кн. 1:Методология экономико-математического анализа. – Донецк: ИЭП НАН Украины, 1998. – 420 с.

2.Аптекарь С.С., Жамойда А.А. Развитие конкуренции в Украине//Экономика Украины, 2009, № 7. – С. 13-20.

3.Балабанова Л.В, Кривенко Г.В., Балабанова И.В. Управление конкурентоспособностью предприятий. – К.:Профессионал, 2009. – 256 с.

4.Буркинский Б.В., Агеева И.Н., Бельтюков Е.А. и др. Формирование конкурентоспособности в контексте регионального развития. Монография. – Одесса: ИПРЭИ НАН Украины, 2009. – 334 с.

5.Воронкова А.Э. Стратегическое управление конкурентоспособным потенциалом предприятия: диагностика и организация. Монография. – Луганск: ВУНУ им. Даля, 2004. – 315 с.

6.Гринева В.Н. Конкурентоспособность предприятия как категория рыночной экономики// Труды Одесского национального политехнического университета, 2001, вып.3. – С. 261-265.

7.Должанский И.З., Загорна Т.О. Конкурентоспособность предприятия. Уч. пос. Укр.яз. – К.:ЦУЛ, 2006. –384 с.

8.Жамойда А.А. Организация управления конкурентоспособностью промышленных предприятий. Монография. Укр. яз. – Донецк: ДонНУЕТ, 2009. – 319 с.

9.Иванов Ю.Б. Конкурентоспособность предприятия в условиях формирования рыночной экономики. Монография. – Харьков: ХГЭУ, 1997. – 246 с.

10.Костусев А.А. Конкурентная политики в Украине. Монография. – К.:КНЭУ, 2004. – 310 с.

11.Макогон Ю.В., Гохберг Ю.А., Чернега О.Б. Управление международной конкурентоспособностью предприятий.-Донецк: ДонНУ, 2004. – 278 с.

12.Продиус Ю.И. Формирование системы обеспечения конкурентоспособности промышленности. – Одесса: Астропринт, 1999. – 72 с.

13.Швиданенко Г.О., Олексюк О.И. Современная технология диагностики финансово-экономической деятельности предприятия. Монография. Укр. яз. – К.: КНЭУ, 2002. – 192 с.

14.Шевченко Л.С. Конкурентное управление. Уч. пос. –Харьков: Эспада, 2004. – 520 с. Огорь А.Н.

Abstract

Ogor A.

Structure of system managements by competitiveness of enterprises on production of ice-cream

In the article the structure of control system is shown by the competitiveness of commodities and enterprises, including functions, methods, principles and elements. This structure can serve as basis for forming of control system by the competitiveness of commodities and enterprises.