

УДК 338.45: 339.137.22 (075.8)

МЕТОДИКА ОЦЕНКИ ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬЮ ПРЕДПРИЯТИЙ (НА ПРИМЕРЕ МАШИНОСТРОЕНИЯ)

Дзина М.А.

В статье рассмотрен понятийный материал по оценке эффективности управления конкурентоспособностью предприятий на современном этапе. Обоснован подход к расчету оценки эффективности управления.

Ключевые слова: эффективность управления, рейтинговая оценка

Рыночные отношения создают новую для украинских предприятий проблему - обеспечение конкурентоспособности предприятия. Проблемы повышения конкурентоспособности деятельности хозяйствующих субъектов, компаний, экономики стран в мировом сообществе занимают важнейшее место среди других проблем современного мира. Конкурентоспособность представляется ныне основой прогресса в науке, технике, производстве и управлении им в региональных, национальных, транснациональных и глобальных масштабах, является критерием творческих способностей работников разных областей деятельности. Конкурентоспособность - внутреннее свойство субъекта рыночных отношений, выявляемое в процессе конкуренции и позволяющее занять свою нишу в рыночном хозяйстве для расширенного воспроизводства, что предполагает покрытие всех издержек производства и получение прибыли от легальной хозяйственной деятельности [1]. Однако методика управления процессом обеспечения конкурентоспособности хозяйствующих субъектов на сегодняшний момент является недостаточно исследованной. В новых условиях хозяйствования украинским предприятиям необходимо ускорить процесс создания конкурентоспособных систем управления, адаптированных к рыночным отношениям, усилить их стратегическую ориентацию. При этом важной и необходимой составляющей функционирования данных систем является методика определения их эффективности. Разработка данной методики позволит не только более эффективно и оптимально использовать ограниченные ресурсы предприятия, но и создаст инструментарий для формирования эффективного механизма управления конкурентоспособностью.

Следует отметить, что в современной отечественной и зарубежной экономической литературе встречается достаточно публикаций по проблематике определения эффективности управления в целом, о чем свидетельствуют работы Покропивного С.Ф., Олейника С.И., Гончарова В.В. Якунина Н.И., Правдина Д.Н и др. В разрезе основ методики определения эффективности управления конкурентоспособностью хозяйствующих субъектов на сегодняшний момент можно отметить работы Воронковой А. Е., Скударя Г.М., Дибниса Г.И. и др.

На основе актуальности рассматриваемой проблемы сформулируем цель данной статьи – обоснование основ методики определения эффективности управления конкурентоспособностью предприятий в современных условиях.

Для достижения указанной цели были поставлены и решены следующие основные задачи:

- проведен анализ изученности направлений рассмотрения эффективности управления;
- выявлены и сформулированы основные критерии эффективности управления конкурентоспособностью;
- проведен анализ эффективности систем управления конкурентоспособностью предприятий сельскохозяйственного машиностроения Украины.

В процессе исследования применялись следующие методы: диалектический, структурно-функциональный, системный подход, логическое моделирование.

Анализ эффективности управления конкурентоспособностью – задача, с которой менеджеры сталкиваются в различных условиях. До недавнего времени, на практике чаще всего данный вопрос возникал при решении проблемы качественного управления конкурентоспособным потенциалом, который является совокупностью организационных, финансово-экономических, трудовых, информационных, технологических и других ресурсов предприятия.

Согласно системе управления конкурентоспособным потенциалом, как части общего менеджмента предприятия в разрезе его стратегической ориентации (рис. 1), определение эффективности стратегии управления является итоговой и осуществляет контрольно-корректирующую функцию управления. Кроме того, данный функциональный элемент генерирует информационную базу для принятия решений, касающихся дальнейшей деятельности системы управления хозяйствующего субъекта.

Следовательно, под *эффективностью* управления конкурентоспособностью необходимо понимать положительную, динамическую характеристику управления процессом формирования конкурентоспособного потенциала предприятия и его применения для создания преимущества в условиях рыночного взаимодействия. Кроме того, качество данного элемента существенно влияет на дальнейшую результативность функционирования всей системы управления предприятием, ориентированном на результат.

При этом под *эффектом* управления конкурентоспособностью необходимо понимать отклонение результатов процесса управления деятельностью до и после внедрения системы менеджмента. Положительный разрыв между результативностью деятельности объекта до и после введения в действие системы управления конкурентоспособностью может характеризовать процесс управления, как более эффективный, чем предыдущий. Отрицательный, наоборот, свидетельствует об обратном.

Очевидно, что оценка эффективности и эффекта в данной ситуации затруднена, ввиду анализа результатов в комплексе, а, следовательно, существует вероятность недостоверности ее результатов.

Подобная ситуация может возникнуть, в случае когда оцениваемый элемент имеет положительную динамику, вызванную не результатом внедренной системы управления, а рядом субъективных факторов (например - изменением законодательства).

При этом необходимо различать *субъективный эффект* и эффект синергии – ситуацию увеличения общего эффекта от внедрения системы управления на основе сочетания эффективностей нескольких внедряемых мероприятий, ввиду их разнонаправленной итоговой эффективности.



Рис. 1. Модель менеджмента предприятия в разрезе его стратегической ориентации

Прежде чем перейти к описанию методов и инструментов, использованных для решения задач определения эффективности управления конкурентоспособностью, необходимо конкретизи-

ровать вопрос о предмете анализа. В зарубежной экономической литературе понятие эффективности менеджмента в целом выражается двумя ключевыми терминами:

- «системная» эффективность;
- «операционная» эффективность.

Применительно к процессу управления конкурентоспособностью системная эффективность зависит от того, насколько рационально организовано управление (т.е. от состава и количества звеньев управленческого процесса, их подчиненности, распределения функций). Иными словами, эффективность *системы* управления конкурентоспособностью определяется качеством (качественными характеристиками) организационной структуры процессов управления и не зависит от качеств управленческого персонала. *Операционная* же эффективность, в противовес системной, представляется как соотношение между результатами управленческой деятельности и затрачиваемыми усилиями. Данная эффективность в первую очередь определяется деловыми качествами управленческого персонала, а так же, - рациональностью использования их потенциала.

Следовательно, эффективность управления конкурентоспособностью в целом можно характеризовать как соответствие качественных характеристик организационной структуры процессов управления, базирующихся на максимально оптимальном составе и количестве звеньев управленческого процесса, количественным показателям деятельности, при одновременной максимизации использования потенциала управленческого персонала. Иными словами под эффективностью управления конкурентоспособностью понимаем наиболее оптимальное управление совокупностью свойств и характеристик его бизнес-процессов, позволяющих обеспечить наилучшее функционирование предприятия при любых изменениях внешней и внутренней среды. Кроме того, в случае рассмотрения эффективности процесса управления конкурентоспособностью, очевидным является двойственная направленность предмета анализа.

Следует отметить, что различия в определении предмета анализа тесно увязаны с различными подходами к моделированию и оценке эффективности управления в целом.

Механистическая модель оценки эффективности – рассматривает объект как механизм, представляющий собой комбинацию основных производственных факторов: средств производства, рабочей силы, иными словами объект ассоциируется с неким механизмом для реализации цели ее создателей.

Теоретической базой данного подхода являются положения школы научного управления (Ф. Тэйлор, М. Вебер). К задачам менеджмента, в рамках данной модели, относится координация и группировка всех частей системы с целью достижения максимальной эффективности (результативности) в достижении целей.

Гуманистическая модель рассматривает объект анализа как некий коллектив людей (социально-обособленных единиц объединенных единой миссией) осуществляющих взаимодействие на основе принципов разделения и кооперации труда. При этом важнейшим фактором производительности является человек. Задачами руководителя, в рамках данной модели, состоит в регулировании отношений между работниками, а в качестве критерия эффективности управления принимается повышение производительности труда за счет совершенствования человеческих ресурсов.

Оба подхода имеют следующую общую черту – и в том, и в другом случае предполагается, что все составляющие предметной области (цели, задачи, ресурсы и ограничения) организации однозначно определены и принимаются всеми участниками управленческого процесса. При этом, совершенствование системы управления сводится к решению управленческой задачи, обусловленной следующими параметрами:

1. Существует желаемое состояние системы A_1 , которое известно, либо поддается описанию;
2. Существует настоящее состояние системы A_0 ;
3. Существуют альтернативы перехода A_0 в A_1 ;
4. Задача управленца (менеджера аналитика) состоит в том, чтобы определить и выбрать наилучшую из возможных альтернатив перехода A_0 в A_1 .

При этом необходимо отметить комплексность сравниваемых объектов, так как при анализе

альтернатив изменения системы в конечном итоге необходимо дать сравнительную характеристику процессов. Следовательно, необходимо выделить ключевые критерии оценки (анализа, сопоставления) для количественного выражения преимуществ той или иной альтернативы перехода настоящего состояния к желаемому.

Для упрощения анализа альтернативных вариантов изменения состояния системы можно применить метод, который основывается на определении относительной эффективности с учетом ограниченных ресурсов. Сущность данного метода заключается в выборе наибольшей из всех вариантов (предельной или максимальной) величины $I_{\max}^n$, которая иллюстрирует соотношение результатов функционирования системы управления сформированной на основании одного из альтернативных вариантов и затрат на осуществление изменений. Данную величину найдем по формуле:

$$I_{\max}^m = \frac{I_n}{I_j} \quad (1)$$

где I_n – количественное выражение эффекта функционирования системы управления сформированной на основании n-ого альтернативного варианта; I_j – количественное выражение стоимости затрат на осуществление перехода от действующего состояния системы к желаемому.

Необходимо отметить, что эффективность управления отражает результативность обеспечения социально-экономического развития предприятия и, как показатель результативности, предполагает соизмерение затрат с результатом. Следовательно, при выборе критериев эффективности для анализа степени удовлетворенности системой управления более пристальное внимание необходимо уделять непосредственно имеющим количественную измеримость для анализа их расчетными методами. Аналитические критерии эффективности управления конкурентоспособности анализируются на основе экспертных методов.

Для большей достоверности результатов оценки эффективности управления конкурентоспособностью рекомендуется проводить ее с учетом сбалансированной системы показателей.

К традиционно выделяемым теорией управления критериям эффективности относятся:

- действенность (степень достижения системой поставленных перед ней целей и задач);
- человеческий фактор (степень использования предпринимательских способностей);
- качество (предопределяет степень соответствия организационной системы требованиям специализации и ожиданиям);
- инновационность (степень внедрения новых идей, обеспечивающих наиболее рациональное использование имеющихся ресурсов);
- прибыльность;
- производительность (соотношение количества выпущенной продукции и затрат на ее выпуск);
- экономичность (степень использования системой необходимых ресурсов).

Таким образом, сущность эффективности управления в целом обуславливает необходимость четкого определения ее критериев, что позволяет в реальной предпринимательской практике устанавливать экономические показатели, нацеленные на достижение экономически целесообразных эффектов не только экономического, но и социального, экологического и т.д. Применительно к управлению конкурентоспособностью сущность эффективности создает предпосылку разработки качественной долгосрочной стратегии предприятия, направленной на поддержание и усиление конкурентоспособного потенциала.

Данный перечень критериев, ввиду их универсальности, в полной мере может быть применим при определении эффективности управления конкурентоспособностью. Оценку первых трех критериев будем проводить на основе экспертных методов, остальные – расчетными методами.

Для наиболее полного анализа эффективности управления конкурентоспособностью предприятия предлагаем следующий подход к комплексной рейтинговой оценке управления предприятия.

В основу данного подхода положены формулы, предложенные для рейтинговой оценки финансового состояния и деловой активности предприятия [2]. Но базироваться он должен на использовании показателей, относящихся непосредственно к рассматриваемой отрасли, и строить-

ся на основе анализа тех показателей управленческой деятельности, которые в наибольшей степени соответствуют целям развития предприятия и влияют на уровень его конкурентоспособности. В основе расчета итогового показателя рейтинговой оценки лежит сравнение систем управления конкурентоспособностью предприятия по каждому параметру с условным эталонным предприятием, имеющим наилучшие результаты по всем сравниваемым показателям. Таким образом, базой для получения рейтинговой оценки эффективности управления конкурентоспособностью предприятий являются не субъективные предположения экспертов, а сложившиеся в реальной рыночной ситуации наиболее высокие результаты из всей совокупности сравниваемых объектов. Эталоном сравнения как бы является самая удачливая система управления, у которой все показатели – наилучшие. Алгоритм рейтинговой оценки состоит из следующих действий:

1. Исходные данные представляются в виде матрицы (a_{ij}): по вертикальной оси матрицы откладываются номера показателей ($i = 1, 2 \dots n$), по горизонтальной – номера вариантов управленческих систем ($j = 1, 2 \dots m$).

2. По каждому показателю находится максимальное значение и заносится в столбец условной эталонной системы управления конкурентоспособностью ($m+1$).

3. Исходные параметры матрицы стандартизуются в отношении соответствующего показателя эталонной системы управления по формуле:

$$X_{ij} = \frac{a_{ij}}{a_{ij^0}} \quad (2)$$

где X_{ij} – стандартизированные показатели i -й системы управления конкурентоспособностью; a_{ij} – показатели i -й системы управления; a_{ij^0} – показатели эталонного предприятия.

4. Для каждой анализируемой системы управления значение ее рейтинговой оценки определяется по формуле:

$$R_j = \sqrt{(1 - x_{1j})^2 + (1 - x_{2j})^2 + \dots + (1 - x_{nj})^2} ; \quad (3)$$

где R_j – рейтинговая оценка для j -го предприятия.

5. Системы ранжируются в порядке убывания рейтинговой оценки. Наивысший рейтинг имеют системы управления конкурентоспособностью с минимальным значением сравнительной оценки. При данной оценке желательно учитывать весомость показателей. С помощью анализа (или экспертных оценок) устанавливаются коэффициенты весомости, и тогда значение рейтинговой оценки находится по формуле:

$$R_j = \sqrt{f_1(1 - x_{1j})^2 + f_2(1 - x_{2j})^2 + \dots + f_n(1 - x_{nj})^2} ; \quad (4)$$

где $f_1 \dots f_n$ – весовые коэффициенты, назначаемые экспертом.

Аналитические расчеты могут самостоятельно выполнить любые предприятия или их подразделения, если имеется в наличии или легкодоступна соответствующая информация, и тем самым определить свое место в системе рыночной конкуренции.

Оценка эффективности систем управления конкурентоспособностью предприятий сельскохозяйственного машиностроения Украины показывает, что наивысший рейтинг по итогам 2006 года имеет ОАО «Харьковский тракторный завод» (табл. 1). Данный рейтинг управления конкурентоспособностью предприятия обусловлено в первую очередь тем, что оно является единственным в Украине и СНГ предприятием по выпуску унифицированных гусеничных и колесных сельскохозяйственных тракторов общего назначения [4], а наличием меньшего числа отклонений от так называемого эталона – обобщенной наилучшей рыночной характеристики системы управления.

Сравнительно низкие рейтинговые показатели остальных предприятий свидетельствуют, что процессы управления изменениями, объектом которых являются процедуры принятия решений, имеют существенные отличия от необходимых для успешного функционирования в конкурентных условиях. Большинство из анализируемых предприятий имеют относительно низкие показатели действенности, экономичности и инновационности систем управления.

Таблица 1.

**Рейтинговая оценка конкурентоспособности предприятий сельскохозяйственного машиностроения Украины
(2006 г.)**

Предприятие	Район	Рейтинговая оценка	Рейтинг
ОАО «Харьковский тракторный завод»	г. Харьков	0,46	1
ОАО «Красная звезда»	г. Кировоград	0,72	2
ОАО «Первомайский завод сельскохозяйственных машин»	г. Бердянск	0,89	3
ОАО «Одессельмаш»	г. Одесса	0,96	4
ОАО «Херсонские комбайны»	г. Херсон	1,32	5
ОАО «Мелитопольский завод тракторных гидроагрегатов»	г. Мелитополь	1,86	6
ОАО «Винницкий завод тракторных агрегатов»	г. Винница	2,05	7
ОАО «Новоград-Волынский завод сельскохозяйственного машиностроения»	г. Новоград-Волынский	2,18	8
ОАО «Тернопольский комбайновый завод»	г. Тернополь	2,27	9

(показатели рассчитаны по материалам Украинского Финансового Сервера <http://www.istock.com.ua>)

Следовательно, решением проблем управления конкурентоспособностью данных предприятий является включение в стратегию мероприятий по устранению выявленных сравнительных недостатков.

Кроме того, на основе данной методики при наличии информации о сравниваемых показателях можно определить эффективность управления конкурентоспособностью отечественных и зарубежных производителей исследуемой отрасли. В случае более низких показателей осуществить корректировку стратегий управления.

ВЫВОДЫ

Предложенная нами рейтинговая методика определения эффективности управления конкурентоспособностью при сопоставимых объектах исследования может быть применима при оптимизации выбора системы управления конкурентоспособным потенциалом предприятий сельскохозяйственного машиностроения

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Підтримка конкурентоспроможного потенціалу підприємства / А. Е. Воронкова, В. П. Пономарьов, Г. І. Дібніс. - К.: Техніка, 2000. - 152 с.
2. Кортон С.В., Брулёв Е.С. Оценка интегрального уровня конкурентоспособности предприятий // Информационные технологии в экономике: теория, модели и методы: Сб. науч. трудов. - Екатеринбург: Изд-во Урал. гос. экон. ун-та, 2006. – 16с..
3. www.istock.com.ua
4. www.mashportal.ru