

ЗАО “Крымхлеб” (г. Симферополь) - на 9,82 %. Это можно объяснить внедрением высоких технологий производства продукции (“Крымсода”, “Титан”), отказом от производства ряда продукции, не пользующейся спросом (ЗУСМ г. Симферополь), ремонтом очистных сооружений (ЗАО “Крымхлеб” г. Симферополь). Однако остаются предприятия, которые не только не сократили объемы выбросов, но и допустили их увеличение: Камыш - Бурунская ТЭЦ - на 9,70%, ТЭЦ г. Симферополь - на 13,43%, “Стройиндустрия” г. Бахчисарай – на 3,64 %, завод строительных материалов г. Керчь – на 13,76 %, ТЭЦ г. Севастополь – на 9,34 %. Это объясняется физическим износом оборудования этих предприятий, что влечет за собой снижение уровня технологичности производства.

Предложенный алгоритм управления промышленными предприятиями на основе позиционирования позволяет распределить возникшие у предприятия проблемы во взаимодействии с природной средой по степени срочности и провести экономическое обоснование их решения.

Предложенная методика расчета коэффициента негативного влияния на окружающую природную среду позволяет провести позиционирование предприятий, определить наиболее опасные предприятия с точки зрения негативного влияния на природную среду и в дальнейшем разработать мероприятия по достижению экологической безопасности.

Литература

1. Астафьев Р.И. Маркетинговые исследования.- М.: Инфра-М, 2005. -544 с.
2. Бондаренко П.И. Стратегическое управление. – К.: Либідь, 2004.- 256 с.
3. Плетюк А.С. Стратегия и тактика управления предприятиями Украины.- К.: Либідь, 2006 – 425 с.

УДК 331.101.262

К.О. Коршикова, ассистент, С.Н. Корпич, студент,
Крымский экономический институт КНЭУ имени Вадима Гетьмана

ОБОСНОВАНИЕ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ

Новые условия хозяйствования, порождаемые рыночными преобразованиями, требуют соответствующей парадигмы управления, специальных методов и механизмов, которые помогали бы предвосхищать возможные изменения внешней среды в научно-технической, экономической, социальной и политической сферах.

В результате стремительной трансформации украинской экономики руководителям предприятий были автоматически переданы все функции управления, которые ранее выполняли отраслевые министерства и ведомства, в том числе и функции стратегического управления. К этому оказались не готовы ни сами руководители, в задачу которых прежде входила только реализация оперативных функций по выполнению спущенных сверху заданий, ни внутренняя организация предприятий [1, с.5].

Главное отличие рыночной экономики от плановой заключается в том, что предприятия подвергаются постоянному влиянию внешней и внутренней среды, работают не по заданиям, спускаемым сверху, а в зависимости от спроса потребителей. Стратегическое управление решает задачи выбора перспективных видов бизнеса при неясной конъюнктуре рынка, когда успешные сегодня направления деятельности могут потерять свои позиции в будущем в связи с изменениями в потребительских приоритетах. Эти изменения имеют тенденцию к росту, и в последние годы предприятия функционируют в условиях неопределенности, стратегических неожиданностей, потери контроля над внешней средой, замедления темпов роста и ограниченности ресурсов [1, с. 6].

Проблемам стратегического управления посвящены труды многих зарубежных и отечественных ученых. В работе И. Ансоффа и Р. Акоффа стратегия рассматривается как конечный продукт стратегического управления [2, с. 10]. Однако, учеными не затрагиваются такие проблемы, как разработка и моделирование механизмов выбора стратегий и их реализации, а если и затрагиваются, то косвенно в связи с исследованиями других аспектов стратегического менеджмента. В работе П. Друкера и М. Мескона при изучении системы управления предприятиями основной акцент делается на оперативном и текущем управлении и специфике их использования на микроуровне [3, с. 126 - 139]. Г. Минцберг и А.Дж. Стрикленд раскрывают лишь отдельные функции

стратегического управления и предлагают инструменты его реализации [4, с. 276 - 311]. В трудах отечественных исследователей Ананькина Е.А. и Данилочкина Н.Г. рассмотрены концепции различных стратегий, функции стратегического управления, альтернативы выбора конкурентных стратегий [1, с. 46 - 54]. Нерешенным остается вопрос определения степени адаптированности научных разработок к сегодняшней экономической ситуации в Украине. Многие исследователи опираются на работы западных специалистов, не адаптированные к условиям Украины. В этой связи рассмотрение проблем построения методологии управления предприятиями, позволяющей описать функционирование организаций через процессы стратегического управления является своевременным и актуальным.

Целью исследования является формирование системы механизмов стратегического управления производственной организацией в единстве стратегического, тактического и оперативного управления.

В настоящее время понятие «стратегия» прочно вошло в обиход специалистов по теории и практике менеджмента, однако в научной литературе нет единой точки зрения на стратегический процесс и не существует целостного определения стратегии. Различные школы трактуют отдельные аспекты стратегического процесса, рассматривая его как процесс осмысления (школа дизайна); процесс планирования (школа планирования); аналитический процесс (школа позиционирования); процесс предвидения (школа предпринимательства); ментальный процесс (когнитивная школа); развивающийся процесс (школа обучения); процесс ведения переговоров (школа власти) и реактивный процесс (школа внешней среды).

Многогранность характеристик понятия «стратегия» объясняет трудность формулировки его универсального определения. По нашему мнению, стратегия – это определение основных долгосрочных целей и задач компании, выработка программы действий, в том числе по аккумуляции и распределению ресурсов, необходимых для достижения этих целей.

Раскрыть сущность стратегического управления можно лишь рассматривая его во взаимосвязи с предшествующими этапами развития менеджмента. В результате развития методологии управления изменились представления о предприятиях. В работе Р. Акоффа предприятие рассматривалось первоначально как машина, затем как организм, а сейчас как организация [2, с.19]. Концепция предприятия как организации коренным образом меняет логику управления: становится более понятной сущность стратегического управления предприятием, которое можно определить как поддержание таких взаимоотношений с внешней средой, которые позволяют предприятию добиваться своих целей в долгосрочной перспективе.

По мнению Друкера П.Ф., «стратегическое управление – это такое управление организацией, которое опирается на человеческий потенциал как основу организации, ориентирует производственную деятельность на запросы потребителей, гибко реагирует и проводит своевременные изменения в организации, отвечающие вызову со стороны окружения и позволяющие добиваться конкурентных преимуществ, что в совокупности дает возможность организации выживать в долгосрочной перспективе, достигая при этом своих целей» [3, с.12]. При всей своей верности такое определение не позволяет создать механизм стратегического управления. Поэтому авторы статьи оперируют понятием «структура стратегического управления», сводя ее к трем ключевым сферам жизнедеятельности предприятия: выработке и реализации стратегии развития и поведения во внешней среде; выработке и реализации стратегии в отношении создаваемого продукта; выработке и реализации стратегии в отношении персонала организации.

Однако такой подход не учитывает формирования целостной системы в единстве тактического, оперативного и стратегического управления предприятием в условиях рынка, хотя рыночные отношения диктуют необходимость взаимоувязки этих трех сфер управления организацией, в результате чего должна формироваться многоуровневая система взаимосвязанных механизмов различной природы. Главной причиной низкой эффективности деятельности предприятий является недооценка необходимости и значимости стратегического подхода в своей деятельности, ориентация на краткосрочную перспективу. Совершенствование управления должно быть направлено на то, чтобы поставлять на внутренний и внешний рынок качественные и конкурентные, пользующиеся спросом товары и услуги, что невозможно без внедрения системы механизмов стратегического управления. При этом стратегическое управление необходимо рассматривать в единстве с тактическим и оперативным управлением предприятием, в ходе которого осуществляется не менее важное и ответственное мероприятие - реализация стратегии для достижения цели, поставленной при стратегическом управлении. В результате такого взаимодействия и должна формироваться сложная, многоуровневая система взаимосвязанных механизмов стратегического управления [1, с.121].

Предложенная концепция формирования системы механизмов стратегического управления организацией включает в себя адаптационные механизмы или, другими словами, механизмы разработки и реализации стратегий организации. Основная функция адаптационных механизмов в соответствии с данной концепцией состоит в том, что они помогают выбрать стратегию взаимодействия организации с внешней средой. Предложенные механизмы интегрируются в единую систему, уровнями которой выступают стратегическое, тактическое и оперативное управление.

Основной функцией механизмов реализации стратегий организации является осуществление выбранных в ходе применения адаптационных механизмов стратегий. Экономические механизмы используются тогда, когда продукция предприятия хорошо известна покупателям, пользуется спросом, а главной задачей менеджмента становится расширение доли рынка, снижение себестоимости и повышение рентабельности производства. Организационные механизмы чаще всего востребованы тогда, когда организация находится в стадии реструктуризации, когда производственный процесс идет по пути реализации перспективных бизнес-планов, требующих выделения различных бизнесов в самостоятельные подразделения, когда идет массированная маркетинговая разведка рынка и структура производства подстраивается под рыночную конъюнктуру и поведение конкурентов. Мотивационные механизмы обеспечивают воздействие как на факторы производства, так и на психологию работников, от соблюдения интереса которых зависит результирующий эффект управления предприятием [3, с.39].

Концепция интеграции механизмов стратегического управления заключается в том, что все механизмы разработки и реализации стратегий организации взаимосвязаны между собой и могут существовать только в единстве стратегического, тактического и оперативного уровней управления [3, с.40]. Опираясь на прогнозную рыночную информацию, стратегическое управление должно легко проецироваться на привычные для менеджмента инструменты тактического и оперативного управления.

Система стратегического управления должна включать механизмы с различной длительностью жизненного цикла в зависимости от уровня управления: стратегического, тактического или оперативного. Можно сделать вывод, что такая система позволит снизить информационную неопределенность, что крайне необходимо на этапах тактического и оперативного управления, в том числе выпуска продукции и ее реализации, где могут быть выработаны более обоснованные управленческие решения. В этом прослеживается ключевая взаимосвязь стратегического управления с управлением на тактическом и оперативном уровнях [4, с. 112].

Литература

1. Ананькина Е.А., Данилочкина Н.Г. Управление затратами. – М.: Изд-во ПРИОР. – 1998. – 64 с.
2. Ансофф И., Акофф Р. Стратегия 2000. – М.: Инфра-М, 1998. – 211 с.
3. Друкер П.Ф., Мескон М. Стратегическое управление. – М.: ЮНИТИ, 2000. – 350 с.
4. Минцберг Г., Стрикленд А.Дж. Стратегический менеджмент. – М.: Инфра-М, 1998. – 348 с.

УДК 37.014.543

Э.Э. Шамилева, ассистент, Е.А. Пидаева, студент,
Крымский экономический институт КНЭУ имени Вадима Гетьмана

ПУТИ ПОВЫШЕНИЯ КАЧЕСТВА ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНОГО ПОТЕНЦИАЛА

Уровень науки и техники, производства и экономики полностью зависит от качества интеллектуального потенциала, который является составной частью трудового потенциала. Условие развития трудового потенциала - не только в непосредственном увеличении его на производстве, но и в повышении качества использования интеллектуального потенциала. В настоящее время недостаточно внимания уделяется исследованию возможностей повышения уровня интеллектуального потенциала. Нетрудно предопределить, что до тех пор, пока теория и практика будут обособлены друг от друга, Украина не сможет достичь уровня развития западных стран, поскольку трудовой и интеллектуальный потенциал являются взаимодополняющими частями единого целого - НТП.