

Государственное высшее учебное заведение
«Украинская академия банковского дела
Национального банка Украины»

Л. В. Кривенко, В. М. Милашенко, С. В. Кривенко

КОНКУРЕНТНАЯ СТРАТЕГИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ: ТЕОРИЯ, МЕТОДОЛОГИЯ, ПРАКТИКА

Монография

Полтава
ПУЭТ
2012

УДК 658:005.332.4
ББК 65.29
К82

Рекомендовано к печати Учёным советом Государственного высшего учебного заведения «Украинская академия банковского дела НБУ», протокол № 7 от 2 апреля 2012 г.

Авторы:

Л. В. Кривенко, В. М. Милашенко, С. В. Кривенко

Рецензенты:

Е. В. Мишенин, д.э.н., профессор, заведующий кафедрой теоретической и прикладной экономики Сумского национального аграрного университета;

И. И. Дьяконова, д.э.н., доцент, заведующая кафедрой менеджмента Государственного высшего учебного заведения «Украинская академия банковского дела НБУ».

Кривенко Л. В.

К82 Конкурентная стратегия предприятия: теория, методология, практика: монография / Л. В. Кривенко, В. М. Милашенко, С. В. Кривенко. – Полтава: ПУЭТ, 2012. – 256 с.

ISBN 978-966-184-181-8

В монографии рассматриваются концептуальные взгляды на проблему механизма функционирования современного предприятия и обеспечения его конкурентоспособности. Проанализирована теоретико-методологическая сущность предприятия как конкурентного субъекта рыночной экономики, представлен анализ стратегических ориентиров его развития. Предложен новый взгляд на проблему совершенствования механизма управления предприятием, развитие системы мотивации персонала, стратегии корпоративного управления и корпоративной культуры предприятия.

Рекомендовано для специалистов в отрасли экономики, менеджмента, а также преподавателям, аспирантам и студентам высших учебных заведений.

УДК 658:005.332.4
ББК 65.29

ISBN 978-966-184-181-8

© Л. В. Кривенко, 2012

© В. М. Милашенко, 2012

© С. В. Кривенко, 2012

© Высшее учебное заведение Укоопсоюза «Полтавский университет экономики и торговли», 2012

СОДЕРЖАНИЕ

Введение	4
Раздел 1. Теоретико-методологические основы исследования предприятия как конкурентоспособного экономического субъекта	8
1.1. Предприятие как конкурентный субъект рыночной экономики	8
1.2. Информационный потенциал предприятия	31
1.3. Конкурентная стратегия предприятия в условиях информационной экономики	46
Раздел 2. Концепция современного механизма функционирования предприятия	86
2.1. Человеческий капитал в системе стратегических приоритетов предприятия	86
2.2. Инновационная направленность деятельности предприятия	109
2.3. Механизм повышения конкурентоспособности предприятия	138
Раздел 3. Совершенствование механизма управления предприятием в новых экономических условиях	173
3.1. Формирование механизма управления современным предприятием	173
3.2. Развитие системы мотивации персонала предприятия	205
3.3. Стратегия корпоративного управления и корпоративной культуры предприятия	216
Заключение	236
Список использованной литературы	242

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы. Трансформация рыночных отношений в Украине актуализирует проблему социально-экономического развития первичных субъектов общественного производства, которыми являются предприятия. Следовательно – возрастает интерес к теоретико-методологическому обоснованию сущности предприятия, условий, факторов и механизмов его развития в аспекте обеспечения конкурентоспособности.

Современные показатели деятельности национальных предприятий не отвечают ни интересам самих субъектов хозяйственной деятельности, ни интересам государства. Это подтверждается официальными статистическими показателями. Так, в течение последнего десятилетия удельный вес убыточных предприятий в Украине колебался в пределах 32–38 %. Наихудшим является состояние экономической деятельности предприятий промышленности, строительства, транспорта и связи, финансовых учреждений, культуры и спорта, где соответствующий показатель превышает 38–40 %. Проблемной является материальная база предприятий: износ машин и оборудования в целом по Украине превышает 52,6 %, а по отдельным отраслям этот показатель достигает 67 %, в частности в промышленности – 59 %, в перерабатывающих отраслях – 59,7 %, в производстве электроэнергии, газа и воды – 62,2 %, на транспорте – 66,9 %. Кроме того, за последние двадцать лет инвестиционная возможность национальных предприятий так и не приблизилась к уровню 1990 года, а в результате кризиса индекс инвестиций в основной капитал в 2009 году составил 50 % его уровня в 1990 году. Крайне негативным является инновационный потенциал предприятий: в 2009 году инновационно активными были лишь 8,7 % отечественных предприятий, что обусловило низкую долю инновационной продукции в объеме промышленного производства – 7 %. Все это обуславливает негативные показатели социально-экономического развития страны: в 2009 году относительно 2008 года падение ВВП составило 15,1 %. Следовательно, проблема формирования механизма функционирования современных национальных предприятий в направлении обеспечения их конкурентоспособности является актуальной и практически значимой.

Обоснование проблем формирования и функционирования предприятий нашло отражение в работах ученых ведущих школ экономической теории – Р. Барра, Дж. М. Кейнса, К. Маркса, А. Маршалла, М. Мескона, А. Пигу, М. Портера, Д. Рикардо, А. Смита, С. Самуэльсона, А. Чандлера, Й. Шумпетера.

Соответствующие проблемы исследовались в трудах отечественных и зарубежных учёных Л. Абалкина, В. Базилевича, Е. Воробьева, А. Гальчинского, В. Гейца, А. Гриценко, В. Деметьева, Л. Дмитриченко, Г. Журавлевой, А. Задой, Г. Клейнера, Г. Клишко, Д. Львова, В. Лисовицкого, С. Мочерного, Г. Нуреева, В. Радаева, А. Румянцева, Л. Тарасевича, А. Чухно, М. Хохлова и др.

Однако, остались недостаточно исследованными теоретические и методологические вопросы определения сущности предприятия как экономической категории; анализ роли информационного потенциала в стратегии развития предприятия; значения человеческого капитала в системе стратегических приоритетов предприятия; инновационной направленности развития предприятия и его инвестиционной стратегии; разработка новых подходов к совершенствованию механизма функционирования и управления предприятием в направлении обеспечения его конкурентоспособности в современных экономических условиях, что и определило актуальность темы монографии, ее цель, задачи и структуру.

Учитывая вышесказанное, на наш взгляд, возникает необходимость разработки современной концепции механизма функционирования предприятия в системе общественного производства как конкурентоспособного субъекта хозяйствования.

Исходя из этого в работе обоснован теоретико-методологический подход к определению экономической категории «конкурентоспособность предприятия»; доказана неправомерность отождествления понятий «конкурентоспособность предприятия» и «конкурентоспособность товара»: конкурентоспособность предприятия базируется на возможности достигать конкурентных преимуществ на конкретном рынке в целом, а конкурентоспособность товара ориентирована на конкретного потребителя, который предоставит возможность активизировать деятельность предприятия как на конкретном рынке сбыта, так и в определенной среде потребителей.

Разработана концепция функционирования предприятия в системе общественного производства как конкурентоспособного субъекта хозяйствования. Концепция базируется на инновационной направленности развития предприятия; на совершенствовании механизма управления предприятием; на активизации человеческого потенциала и его трансформации в человеческий капитал; на развитии системы мотивации персонала. В совокупности это обеспечит устойчивое развитие национальной экономики.

Исследована роль механизма использования информационного потенциала предприятия; доказано, что деятельность современного предприятия должна основываться не столько на рациональной организации, сколько на знаниях и информации. Основным ресурсом благополучия предприятия должен быть творческий и интеллектуальный потенциал работника, что позволит учитывать при формировании стратегии развития предприятия внутренний потенциал предприятия, внешнюю среду и активно использовать возможности межфирменных связей.

Разработан механизм трансформации человеческого потенциала в человеческий капитал на основе трактовки категории «человеческий капитал» как совокупности знаний, навыков, практического опыта, что обусловлено интеллектуальным трудом, который выступает формой реализации интеллектуальных способностей человека по созданию нового знания и предусматривает получение социально-экономического эффекта. Человеческий капитал рассматривается в единстве четырех проявлений: *ценность* (актив, который способен приносить доход); *система* (совокупность взаимодействующих элементов, структурных связей между экономическими субъектами по производству, распределению, использованию человеческих ресурсов и знаний); *процесс* (способность к воспроизводству, привлечению, к производственному использованию и приросту); *результат* (технологическая рента от использования научных разработок), что активизирует механизм трансформации человеческого потенциала в человеческий капитал и является одной из главных составляющих инновационного производства.

Определена методология формирования механизма управления современным предприятием в направлении обеспечения его конкурентоспособности. При этом современный механизм управления предприятием должен включать следующие эле-

менты: *способность к адаптации* соответственно изменениям макросреды и к влиянию на внешнюю среду (в частности, с помощью разнообразных трансакций); *гибкость выбора соответствующего инструментария* для достижения определенных целей деятельности предприятия; *способность противостоять консервативным процессам* на разных стадиях и фазах функционирования предприятия; *управление развитием интеллектуального капитала персонала предприятия* (обеспечение непрерывности процесса получения знаний, их постоянное совершенствование и трансформация), что обеспечит конкурентные преимущества предприятия; *способность противостоять рискам и проявлением кризиса*. В механизме обеспечения конкурентоспособности предприятия необходимо учитывать не только инвестиционный фактор, но и стимулы (развитие системы мотивации персонала предприятия), а также организационные инструменты управления.

Надеемся, что затронутый круг проблем в данной работе будет иметь позитивное влияние на решение целого ряда вопросов, связанных с функционированием предприятия и его дальнейшим развитием в аспекте обеспечения конкурентоспособности.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Теоретический анализ предприятия как конкурентоспособного экономического субъекта нашел отражение в комплексе методологических и практических подходов к разработке концепции функционирования современного предприятия в системе общественного производства:

Необходимо отметить, что одним из главных целевых ориентиров предприятием как экономического субъекта является обеспечение его устойчивости и конкурентоспособности. Как показывает практика, многие украинские предприятия не готовы к активному ведению конкурентной борьбы. Кроме слабой материальной базы отечественных предприятий одной из основных причин этого является слабая теоретическая и методологическая обоснованность обеспечения конкурентоспособности, отсутствие у предприятий эффективных подходов к формированию системы базовых показателей его конкурентоспособности и неэффективность современной системы обеспечения конкурентоспособности национальных предприятий в целом.

Следует различать понятия «конкурентоспособность предприятия» и «конкурентоспособность продукции». Конкурентоспособность предприятия базируется на возможности достижения конкурентных преимуществ на конкретном рынке в целом, а конкурентоспособность товара ориентирована на конкретного потребителя, что даст возможность активизировать деятельность предприятия как на конкретном рынке сбыта, так и в определенной ячейке потребителей.

Оценка конкурентоспособности продукции предполагает анализ широкого круга показателей, которые отражают количественные, качественные и стоимостные характеристики изделия. Согласованность этих показателей с целью получения обобщенного критерия для сравнения с другими изделиями – сложная и трудоемкая задача, которая позволяет обеспечить баланс рыночных запросов потребителей продукции и выбрать основные мероприятия по повышению ее конкурентоспособности.

Конкурентоспособность предприятия это совокупность свойств и характеристик производственно-технологических, финансово-экономических, маркетинговых и организационных

бизнес-процессов экономического субъекта, обеспечивающих его стратегическую инвестиционную привлекательность и эффективность функционирования на рынках товаров, капитала и труда при различных изменениях внешней и внутренней среды. Очевидно, что чем шире у предприятия набор конкурентных преимуществ, чем благоприятнее предпосылки для его успешной деятельности, как на внутреннем, так и на внешнем рынке, тем более устойчивые позиции оно может занять в отдельных сегментах этого рынка.

При анализе базовой системы показателей конкурентоспособности предприятия необходимо исходить из того, что конкурентоспособность – это относительная характеристика, отражающая положение предприятия по отношению к состоянию предприятий-конкурентов, сформированная под действием количественных и качественных показателей его деятельности. В наиболее общем виде, конкурентоспособность предприятия включает в себя наличие (или отсутствие) у предприятия конкурентных преимуществ по основным показателям, характеризующим его деятельность. К числу этих показателей обычно относят: отрасль деятельности предприятия; качество управления; качество производимой продукции; производственный потенциал и финансовое состояние предприятия; квалификацию персонала; риски деятельности.

Методика комплексной оценки конкурентоспособности предприятия на основе интегрального показателя позволяет предприятию адаптироваться к конкретным условиям. Она включает оптимальный перечень показателей, которые дают возможность объективно измерять составляющие конкурентоспособности предприятия, установить динамику и взаимосвязь общих и индивидуальных тенденций его развития. В то же время она повышает научно-теоретическую обоснованность принятия решений относительно перспектив формирования конкурентных преимуществ предприятия и может быть полезной для последующего совершенствования организации хозяйственной деятельности предприятия.

В механизме обеспечения конкурентоспособности предприятия важную роль играют информационный ресурс, инновационный потенциал предприятия, человеческий капитал, а также стимулы и организационные инструменты управления. Поэтому разработанная нами концепция функционирования

предприятия в системе общественного производства как конкурентоспособного субъекта хозяйствования, базируется на: использовании информационного ресурса предприятия; активизации человеческого потенциала и его трансформации в человеческий капитал; инновационной направленности развития предприятия; совершенствовании механизма управления предприятием и развития системы мотивации персонала. В совокупности это обеспечивает устойчивое развитие предприятия, его конкурентоспособность и как следствие – повышение эффективности национальной экономики.

Использование информационного потенциала предусматривает, что: деятельность должна базироваться не столько на рациональной организации, сколько на знаниях и информации; главной движущей силой должны быть не материальные ресурсы, а информация; основным ресурсом благосостояния предприятия должен быть творческий и интеллектуальный потенциал работника, что позволит учитывать при формировании стратегии развития предприятия внутренний потенциал предприятия, внешнюю среду, обновление и развитие, и активно использовать возможности межфирменных сетей.

Инновационный потенциал следует рассматривать как специализированный институт, который призван максимизировать эффективность технологических и организационных процессов на предприятии и на такой основе обеспечить его конкурентоспособность. Инновационный потенциал реализуется при условии наличия инвестиционных ресурсов и их рационального использования.

Технология формирования и оценки инновационной стратегии имеет позитивные и негативные характеристики. К общим позитивным характеристикам, в первую очередь, можно отнести следующие: четко обозначаются тенденции развития инновационной активности темпами, опережающими общий уровень инвестиционной активности; постепенно выравниваются и сближаются по уровню инновационной активности предприятия с лидирующими. К числу негативных характеристик можно отнести сохраняющееся в последние годы весьма низкое значение коэффициента обновления продукции; сохраняющуюся тенденцию к снижению эффективности затрат на инновационную деятельность; снижение позитивного влияния выпуска инновационной продукции на эффективность производственной

деятельности предприятий. Негативные тенденции сопровождаются существенным недоинвестированием инновационных процессов и снижением их эффективности, что обусловило понижение удельного веса накопленной массы товарной продукции с инновационными признаками в объеме производимой продукции и еще более ослабило ее конкурентоспособность.

Ключевым детерминантом обеспечения конкурентоспособности предприятия является развития человеческого капитала. Категорию «человеческий капитал» следует трактовать как совокупность знаний, навыков, практического опыта, что обусловлено интеллектуальным трудом, который выступает формой реализации интеллектуальных способностей человека к созданию нового знания и предусматривает получение социально-экономического эффекта. Человеческий капитал рассматривается в единстве четырех проявлений: ценность (актив, который способен приносить доход), система (совокупность взаимодействующих элементов, структурных связей, между экономическими субъектами по производству, распределению, использованию человеческих ресурсов и знаний), процесс (способность к воспроизводству, привлечение к производственному использованию и приросту), результат (технологическая рента от использования научных разработок), который активизирует механизм развития человеческого потенциала и его трансформацию в человеческий капитал и является одним из главных составляющих инновационного производства.

Необходимо, констатировать, что современная экономика основывается на человеческом капитале, который обеспечивает высокую отдачу в виде интеллектуальной ренты. Поэтому стратегическая деятельность предприятия должна быть направлена на формирование и перманентное развитие человеческого капитала как ключевого императива функционирования экономики.

Организационный фактор обеспечения конкурентоспособности предприятия определяется механизмом управления предприятием. Базовыми характеристиками такого механизма являются: *способность к адаптации* соответственно изменениям макросреды и к влиянию на внешнюю среду (в частности с помощью разнообразных трансакций); *гибкость выбора* соответствующего инструментария для достижения определенных целей деятельности предприятия; *способность противостоять*

отмирающим процессам на разных стадиях и фазах функционирования предприятия; *управление развитием интеллектуального капитала персонала предприятия* (обеспечение непрерывности процесса получения знаний, их постоянное совершенствование и трансформация), что и создаст условия для развития конкурентных преимуществ предприятия.

Концепция переориентации существующей системы управления посредством сочетания процессного и функционального подходов и выделение в ней уровней компетенции рассчитана на совершенствование всех её подсистем по всем направлениям деятельности. Состояние целостной системы управления определяет эффективность управления деятельностью. Вместе с тем необходимо развивать систему управления в целом, решать главные, принципиальные проблемы, и тогда результаты будут использованы во всех направлениях и сферах деятельности предприятия.

В системе организационных факторов конкурентоспособности предприятия важная роль принадлежит мотивации труда персонала. Механизм мотивации труда персонала предприятия, представляет собой совокупность форм, методов, способов и инструментов внешнего влияния на работника, с помощью которых субъекты мотивации труда разрешают противоречие в процессе привлечения разных по уровню образования и квалификации работников к неодинаковым видам труда.

Необходимо разграничивать понятия мотив, стимул, мотивация. *Мотив* – это проявление внутренней потребности работника, *стимул* – внешний фактор по отношению к работнику определенного предприятия, *мотивация* – форма диалектического сочетания мотивов работника и его стимулов, которые формируются и реализуются на предприятии, что обеспечит развитие системы мотивации персонала предприятия в рыночных условиях.

Как мотивы, так и стимулы бывают долгосрочные и текущие. Поэтому системы мотивации, также, должны быть долгосрочными (стратегическими) и текущими. Стратегические системы мотивации должны быть ориентированы на развитие и самореализацию работника как личности, на инновационное развитие предприятия путем активизации процессов капитализации, на участие работников в прибылях, в собственности, в управлении предприятием.

Таким образом, предложенный механизм обеспечения конкурентоспособности предприятия позволит отечественным экономическим субъектам сохранить устойчивые позиции в системе воспроизводства, что в итоге усилит позиции национальной экономики Украины.