

На правах рукописи

Левина Марина Борисовна

**Стратегия развития как фактор повышения
конкурентоспособности предпринимательских структур**

**Специальность 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством
(экономика предпринимательства)**

АВТОРЕФЕРАТ

**диссертации на соискание ученой степени
кандидата экономических наук**

Москва – 2012

Работа выполнена в АНО ВПО «Российская академия
предпринимательства»

Научный руководитель: кандидат экономических наук, доцент
Солдатова Ирина Николаевна

Официальные оппоненты: Цыганов Александр Андреевич
доктор экономических наук, профессор,
Заведующий кафедрой управления страховым делом и
социальным страхованием Государственного
университета управления

Артёмов Сергей Александрович
кандидат экономических наук,
Главный специалист Управления прав собственности
города Москвы в жилищной сфере Департамента жилищной
политики и жилищного фонда

Ведущая организация: Московская академия предпринимательства и
права при Правительстве Москвы

Защита диссертации состоится «29» мая 2012 г. в 16-00 часов на
заседании диссертационного совета Д. 521.007.01 при АНО ВПО «Российская
академия предпринимательства» по адресу: 105005, г. Москва, ул. Радио, д. 14.

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке АНО ВПО
«Российская академия предпринимательства».

Автореферат разослан ____ апреля 2012г.

Ученый секретарь
диссертационного совета,
доктор экономических наук, профессор



А.З. Гусов

ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ИССЛЕДОВАНИЯ

Актуальность темы. Проблема конкурентоспособности в современной российской экономике, характеризующейся углублением процессов международного разделения труда и усилением взаимозависимости субъектов управления всех уровней, становится определяющей для эффективного руководства предприятиями в рыночных условиях. В настоящее время конкуренция в менеджменте рассматривается как процесс управления субъектом своими конкурентными преимуществами для победы или достижения определенных целей в борьбе с конкурентами в существующих институциональных условиях. Конкуренция является движущей силой развития субъектов и объектов управления, общества в целом.

Конкурентное преимущество – это основа стратегии бизнеса, успешность реализации которого в рыночных условиях основывается на качестве системы управления организацией. Из этого следует, что все существующие системы управления организациями можно охарактеризовать как системы управления конкурентоспособностью. Такой аспект системы управления подчеркивает направленность предприятий на обеспечение конкурентоспособности выпускаемого товара (выполняемой услуги) на внешнем или внутреннем рынках.

Экономика Российской Федерации в условиях вступления страны в ВТО характеризуется такими негативными явлениями, как нестабильность, неопределенность, понижение устойчивости предпринимательских структур, что требует от руководства предприятий с помощью научно обоснованных мер осуществлять прогнозы глобальных перемен на рынке для корректировки предпринимательской деятельности и адаптации ее к внешним условиям.

Таким образом, проблема повышения конкурентоспособности предпринимательских структур на основе совершенствования методов стратегического развития на сегодняшний день является особенно актуальной и требует детальных многоаспектных исследований.

Степень разработанности проблемы. Вопросы анализа конкурентоспособности предпринимательских структур нашли отражение научных работах и монографиях таких известных российских и зарубежных специалистов, как Азоев Г.Л., Грибов В.П., Грузинов В.Д., Зулькарпаев И.У., Ильясова Л.Р., Максимов И., Мисаков В.С., Портер М., Фатхутдинов Р.А., Юданов А.Ю. и др. Проблемы стратегического развития освещены в работах Ансоффа И., Балабановой А.В., Бараненко С.П., Виссема Х., Виханского О.С.,

Дойля П., Забелина П.В., Карлоффа Б., Коллиса Д., Минцберга Г., Монтомери С., Ламбена Ж.-Ж., Лапыгина Ю.Н., Лясникова Н.В., Моисеевой, Н.К., Омельченко Е.В., Стрикленд А.Дж, Н.К. Томпсона А.А. и др.

Но современные исследователи в области конкурентоспособности предприятий практически не уделяют внимание вопросам стратегического развития предпринимательских структур в контексте их конкурентоспособности. Специалисты в области стратегического менеджмента, в свою очередь, также поверхностно анализируют результаты влияния систем стратегического развития на уровень конкурентоспособности предпринимательских структур. Следовательно, можно сделать вывод о том, что вопрос прямой зависимости уровня конкурентоспособности и эффективности системы стратегического развития в настоящее время остается практически неизученным.

В соответствии с изложенным, **целью** настоящей диссертационной работы является разработка направлений повышения конкурентоспособности предпринимательских структур на основе совершенствования методов стратегического развития.

Поставленная цель исследования реализуется решением следующих **задач**:

- обосновать понятие «конкурентоспособность» как в общетеоретическом плане, так и применительно к предпринимательским структурам;

- расширить и обосновать методику оценки конкурентоспособности предпринимательских структур в условиях стратегического развития;

- систематизировать знания о способах и принципах разработки и реализации системы обеспечения конкурентоспособности на основе стратегического развития предпринимательских структур в условиях трансформации социально-экономических отношений;

- обосновать необходимость изучения и возможность использования российско-зарубежного опыта стратегического развития относительно предпринимательских структур с позиции обеспечения их конкурентоспособности;

- разработать, в зависимости от специфики и видов предпринимательских структур, модель стратегического развития как инструмента обеспечения конкурентоспособности.

Соответствие диссертации требованиям Паспорта специальностей ВАК. Диссертационное исследование соответствует п. 8.10. Методология, теория обеспечения конкурентоспособности предпринимательских структур. Формы современной конкуренции и их влияние на содержание предпринимательской деятельности. 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством (экономика предпринимательства).

Объектами исследования выбраны система управления предпринимательскими структурами и комплекс мер повышения их конкурентоспособности.

Предметом исследования стали управленческие отношения, возникающие в процессе повышения конкурентоспособности предпринимательских структур на основе совершенствования методов стратегического развития.

Теоретической основой исследования являются научные разработки в области стратегического менеджмента, посвященные вопросам исследования эффективности стратегического развития, а также научные работы по анализу и оценке причин низкой конкурентоспособности предприятий, в основе которой лежит недостаточный уровень стратегического развития.

Методологическую основу исследования составили общенаучные методы, системный, процессный и междисциплинарный подход, основанные на использовании общих методологических принципов стратегического менеджмента. Особое внимание в работе уделяется сценарному подходу в стратегическом развитии предпринимательских структур.

Информационно-эмпирическую базу достоверности выводов и рекомендаций обеспечили сведения из научных трудов российских и зарубежных ученых по проблемам повышения эффективности стратегического развития предпринимательских структур, информационные и статистические материалы Федеральной службы государственной статистики РФ, Ассоциации менеджеров России. Обоснованность рекомендуемых мероприятий проверена на конкретных предпринимательских структурах, результаты которых являются реальным доказательством эффективности предложенных методов.

Научная новизна результатов исследования заключается в разработке направлений повышения конкурентоспособности предпринимательских структур на основе совершенствования методов стратегического развития.

В соответствии с поставленными в диссертационной работе задачами получены следующие основные **научные результаты**:

1. Предложена расширенная трактовка понятия конкурентоспособности предпринимательских структур (специфической категории, определяющей и регулирующей стратегию и тактику хозяйствующих субъектов в сфере промышленного производства, направленной на максимизацию дохода и удовлетворение запросов потребителей в том или ином виде производства и стимулирующей развитие их деятельности с целью приобретения определенных преимуществ с наименьшими затратами), что позволяет обеспечить оптимальное использование внутреннего потенциала и ресурсов для производства благ и обуславливает их рациональное поведение и эффективное взаимодействие на рынке.

2. Обоснована методика оценки конкурентоспособности предпринимательских структур в сфере промышленного производства на основе учета значимости определяющих ее факторов (цены и качества продукции, периода производства, режима работы и имиджа предприятия, территориальной доступности, ассортимента производимой продукции) и введения поправочного коэффициента (рассчитываемого по отклонению показателей предприятия-конкурента и среднеотраслевого уровня по данному виду производства), что позволяет осуществить оценку конкурентоспособности каждого субъекта сферы предпринимательства с учетом специфики его функционирования (интенсивности графика производства, вида выпускаемых товаров и др.).

3. Дополнены принципы разработки и реализации системы обеспечения конкурентоспособности предпринимательских структур (направленность, целеполагание, всесторонность, обоснованность выбора альтернативы, целесообразность, паритетность, универсальность), соблюдение которых (именно в таком сочетании) инициирует их модернизацию и обеспечивает устойчивое развитие отрасли, повышает качество жизни населения и устраняет межрегиональные диспропорции в промышленном производстве.

4. Выявлены возможности использования российского и зарубежного опыта обеспечения конкурентоспособности предпринимательской структуры на основе разработки стратегии развития. Анализ моделей, применяемых в мировой практике для решения этой задачи, доказал перспективность стратегии выделения непрофильных производственных бизнес-процессов предпринимательских структур в новую самостоятельную структуру на основе аутсорсинга.

5. Разработана и обоснована система обеспечения конкурентоспособности предпринимательских структур в сфере

промышленного производства (предполагающая единство реализации практических направлений и активизации мер по стратегическому развитию), что позволяет повысить капитализацию предприятий сферы промышленного производства, упрочить их позиции на рынке и обеспечить сбалансированное развитие отрасли в условиях трансформации конкурентной среды.

Теоретическая значимость исследования. Результаты диссертационного исследования могут послужить основой для дальнейших научных разработок в области стратегического развития и оценки конкурентоспособности предпринимательских структур.

Практическая значимость. Рекомендуемые мероприятия являются основой преобразования системы стратегического развития предприятий, направленной на результативность. В частности, на повышение конкурентоспособности предприятий. За счет реализации предложенных мероприятий повысится эффективность работы предпринимательских структур, которые способны будут предложить рынку качественные товары по адекватным ценам, а также обеспечить данное соотношение стабильно длительный период времени, что особенно важно в условиях вступления России в ВТО.

Основные положения и выводы, обоснованные в ходе проведенного исследования, могут быть использованы высшими учебными заведениями для подготовки специалистов в области стратегического менеджмента.

Апробация и внедрение результатов исследования.

Основные результаты диссертационной работы апробированы и внедрены в практику деятельности производственных предприятий ООО «АСК», ООО «СТРОЙ-РЕЗЕРВ» и ООО «СтройКом».

Публикации. По теме диссертации опубликовано 12 статей общим объемом 3,8 п.л. из них авторских 3,44 п.л., в которых отражены основные результаты исследования, в том числе 3 работы общим объёмом 0,92 п.л. из перечня изданий, рекомендуемых ВАК.

Структура и объем диссертации. Работа изложена на 171 странице, состоит из введения, основной части, включающей две главы, заключения и списка использованной литературы из 157 наименований. В диссертации имеется 20 таблиц, 34 рисунка, 2 приложения.

ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ ИССЛЕДОВАНИЯ

Во введении обосновывается актуальность темы диссертационной работы, значимость поставленной проблемы, сформулированы цель и основные

задачи исследования, определены объект и предмет исследования, научная новизна, теоретическая и практическая значимость исследования и информация об апробации результатов исследования.

При исследовании вопросов повышения конкурентоспособности предпринимательских структур на основе совершенствования методов стратегического развития выделены и рассмотрены следующие группы проблем.

Первая группа проблем исследования посвящена обоснованию содержания категории «конкурентоспособность предпринимательских структур» и ее уточнению.

По оценкам предпринимателей, в настоящее время в России около половины опрошенных признают уровень конкуренции достаточно сильным (44,1%), почти треть считают конкуренцию умеренной (28,9%), примерно пятая часть – очень сильной (17,5%), незначительное число опрошенных предпринимателей оценивает конкуренцию как крайне слабую (2,8%) или достаточно слабую (6,2%)¹ (рис. 1.).

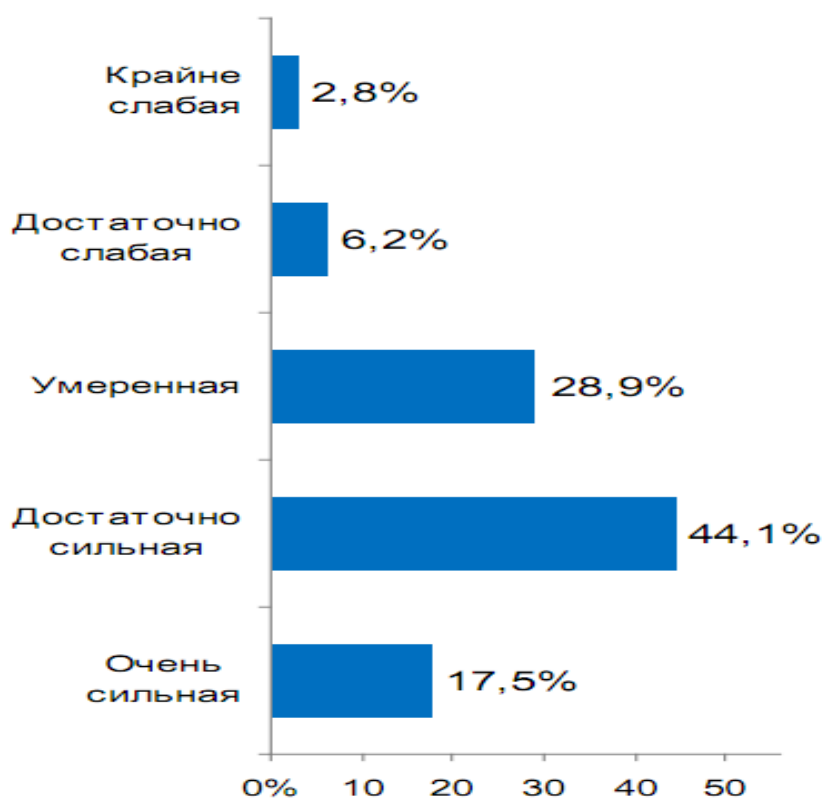


Рис. 1. Оценка предпринимателями уровня конкуренции в России

¹ Малый и средний бизнес в условиях бизнеса // <http://opora.ru/upload/iblock/35c/35c164445bc8a9ba6cddb0a80893b26c.pdf>

Универсального, общепринятого определения конкурентоспособности для всех объектов нет. В экономической литературе конкурентоспособность интерпретируется по-разному, в зависимости от характера объекта, к которому это понятие относится. М.Портер считает, что конкурентоспособность продукции определяется его удельной ценой, под которой понимается отношение цены товара к полезному эффекту, отражающему оправданную отдачу его востребованных потребительских свойств в конкретных условиях.²

Конкурентоспособность товара - возможность коммерчески выгодного его сбыта на конкурентном рынке, определяется путем сравнения товара с его аналогами.³

Конкурентоспособность организации – возможность осуществления эффективной хозяйственной деятельности и прибыльной ее реализации в условиях конкурентного рынка. Конкурентоспособность как явление представляет собой совокупность качественных и стоимостных характеристик, обеспечивающих удовлетворение конкретной потребности.⁴

Проведенный анализ позволяет выделить ряд подходов к определению категории «конкурентоспособность» в сфере промышленного производства в процессе ее формирования и развития в отрасли (рис. 2.).

Конкурентоспособность – многоаспектное понятие, означающее соответствие товара условиям рынка, конкретным требованиям потребителей не только по своим качественным, экономическим, техническим, эстетическим, эргономическим характеристикам, но и по коммерческим условиям его реализации (сроки поставки, цена, каналы сбыта, сервис, реклама).⁵

На основе проведенного исследования делается вывод, что **конкурентоспособность предпринимательской структуры – это способность организации к конкурентной борьбе с производителями и продавцами аналогичных товаров и услуг и товаров-заменителей посредством обеспечения доступных цен, высокого качества, сервиса, уникальных предложений на рынке, доступности для потребителя, рекламных мероприятий, соответствия предложения спросу и т.д. внутри региона, страны или на международном уровне.**

² Портер М.Е. Конкурентное преимущество: Как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2005. С. 27

³ Ильшев А.М., Ильшева Н.Н., Селевич Т.С. – М: Финансы и статистика, ИНФРА-М, 2010. С. 91

⁴ Лапыгин, Ю.Н. Стратегическое развитие организации. М., 2005. С. 47

⁵ Ильшев А.М., Ильшева Н.Н., Селевич Т.С. – М: Финансы и статистика, ИНФРА-М, 2010. С. 91



Рис. 2. Основные подходы к определению конкурентоспособности предпринимательских структур в сфере промышленного производства ⁶

Конкурентоспособность предпринимательских структур в сфере промышленного производства представляет собой специфическую категорию, определяющую и регулирующую стратегию и тактику субъектов данной сферы, направленных на максимизацию дохода и удовлетворение запросов потребителей в том или ином виде производства, и обеспечивающую развитие и модернизацию хозяйственной деятельности с целью приобретения

⁶ Разработано автором

определенных преимуществ с наименьшими затратами.

Обеспечение конкурентоспособности предпринимательских структур в сфере промышленного производства можно определить как систему последовательных мероприятий и действий, осуществляемую хозяйствующими субъектами данной сферы и направленную на развитие и поддержание рыночных отношений и форм предпринимательской деятельности, что позволяет нивелировать существующие диспропорции в экономике, обеспечить оптимальное использование внутреннего потенциала и ресурсов для производства благ, обоснованно и сбалансировано распределять прибыль между участниками рынка.

Предпринимательские структуры в сфере промышленного производства целесообразно рассматривать как сложные системы, представляющие собой симбиоз полифункциональных и разнородных элементов коммерческой и другой направленности, объединенных в рамках отдельной отрасли экономики, осуществляющих деятельность, ориентированную на достижение синергетического эффекта (для которых характерны проявление предпринимательской активности, склонность к риску и нововведениям, инициирующих получение синергетического эффекта в виде дополнительного дохода).

Один из центральных выводов исследования состоит в том, что рост конкурентоспособности российских компаний все меньше зависит от конъюнктуры рынков, внешней среды и все больше – от эффективности использования внутренних ресурсов.

В настоящее время на многих российских предприятиях отсутствует целенаправленная непрерывная научно-обоснованная комплексная система стратегического развития, что негативно сказывается на эффективности деятельности предпринимательских структур в целом.

Указанное обстоятельство не позволяет своевременно прогнозировать основные тенденции развития и разрабатывать обоснованный комплекс мер стратегического обеспечения конкурентоспособности предпринимательских структур.

Вторая группа проблем исследования связана с обоснованием методики оценки конкурентоспособности предпринимательских структур в сфере промышленного производства на основе учета значимости определяющих ее факторов (цены и качества продукции, периода производства, режима работы и имиджа предприятия, территориальной доступности, ассортимента производимой продукции) и введения поправочного

коэффициента (рассчитываемого по отклонению показателей предприятия-конкурента и среднеотраслевого уровня по данному виду производства), что позволяет осуществить оценку конкурентоспособности каждого субъекта сферы предпринимательства с учетом специфики его функционирования (интенсивности графика производства, вида выпускаемых товаров и др.).

Классическая формула расчета конкурентоспособности, учитывающая экспертные оценки ее критериев (формула (1)), является, на наш взгляд, недостаточно информативной и представляет ограниченный интерес для практической деятельности.

$$W = \sum_{i=1}^m k_i \times q_i \quad (1),$$

где W – уровень конкурентоспособности предпринимательских структур ;

k_i – коэффициент весомости i -го критерия конкурентоспособности;

q_i – среднее значение экспертной оценки i -го критерия конкурентоспособности;

m - количество критериев конкурентоспособности.

По нашему мнению, большей прикладной ценностью обладают не абсолютные показатели конкурентоспособности, а отклонения их оценок в сравнении с ближайшими конкурентами. В этой связи нами обоснована методика расчета уровня конкурентоспособности с учетом значимости определяющих ее факторов с возможностью определения конкурентных преимуществ (недостатков) предпринимательских структур сферы промышленного производства А с учетом отклонения не только от своего конкурента В, но и от средних по отрасли значений.

Избранные нами, на основе имеющихся в литературе⁷ и мнений экспертов, критерии конкурентоспособности предпринимательских структур с соответствующими коэффициентами весомости представлены в таблице 1.

В предложенной модификации расчетов уровень конкурентоспособности предпринимательских структур А в сравнении с предприятием В будет определяться по m критериям с учетом коэффициента весомости фактора конкурентоспособности k_i и оценок q_i , полученных методом экспертного опроса.

⁷ Методические основы оценки конкурентоспособности в малом бизнесе с целью ее повышения/С.Н. Цветкова и др. Шахты: Изд-во ЮРГУЭС, 2008. С.97.

В свою очередь, формула может быть преобразована в равнозначное ей выражение (2):

$$\Delta W_{AB} = \sum_{i=1}^m k_i \Delta q_{AB} \quad (2),$$

где Δq_{AB} - отклонение (разность) между величинами экспертных оценок по предприятиям А и В.

Таблица 1

Критерии оценки конкурентоспособности предпринимательских структур и их коэффициенты весомости⁸

М	Наименование критерия	Коэффициент весомости
1	качество продукции	0,20
2	цена продукции	0,15
3	срок производства	0,15
4	культура послепродажного обслуживания	0,12
5	комплексность обслуживания	0,11
6	режим работы предприятия	0,09
7	территориальная доступность	0,07
8	ассортимент продукции	0,06
9	имидж предприятия	0,05

Полученные с помощью формулы (2) расчеты следует считать корректными для предприятий, функционирующих в идентичных условиях. Ввиду того, что выполнение данного условия является во многих случаях гипотетическим, возникла необходимость введения корректировочного коэффициента, основанного на учете отклонения в оценке конкурентоспособности по отношению к среднеотраслевому уровню (по данному виду продукта). В своем исследовании в качестве критерия сравнения мы избрали показатель средней цены товара на территории, которую обслуживает данное предприятие. В результате этот коэффициент может быть определен как произведение среднеарифметического значения экспертной оценки всех предприятий отрасли и удельного веса оборота промышленного производства, выпускаемого предприятием на душу населения соответствующей территории (формула (3)).

$$q_A = q'_A - \overline{q_{отр}} \times \frac{V_A}{V_{отр}} \quad (3),$$

⁸ Разработано автором

где q'_A - первоначально полученное среднее значение экспертной оценки i -го критерия конкурентоспособности (без корректировки на различные условия функционирования предпринимательских структур);

$\overline{q_{отр}}$ - среднее значение экспертной оценки i -го критерия конкурентоспособности по предпринимательским структурам промышленного производства определенной отрасли, выпускающей данный продукт;

V_A - объем произведенного товара, предприятием А на душу населения;

$V_{отр}$ - объем произведенного товара, на душу населения предпринимательской структуры (города, региона и др.).

С помощью математических преобразований и путем упрощения получим итоговую формулу (4) определения отклонения уровня конкурентоспособности предпринимательских структур А и В с учетом особенностей функционирования каждого из них (месторасположение, интенсивность потребительского трафика, особенности района нахождения, специфика вида товара и т.д.).

$$\Delta W_{AB} = \sum_{i=1}^m k_i \left(q'_A - q'_B - \frac{\overline{q_{отр}}}{V_{отр}} \Delta V_{AB} \right) \quad (4).$$

Окончательный вывод делаем на основании выражений (5) и (6):

$$\Delta W_{AB} \geq 0 \quad (5)$$

$$\Delta W_{AB} \leq 0 \quad (6)$$

Если выполняется условие (5), то предприятие А имеет конкурентное преимущество в сравнении с предприятием В (более конкурентоспособно), в случае верности выражения (6), предприятие В имеет конкурентное преимущество в сравнении с предприятием А (предприятие А менее конкурентоспособно).

Третья группа проблем исследования. Дополнены принципы разработки и реализации системы обеспечения конкурентоспособности предпринимательских структур (направленность, целеполагание, всесторонность, обоснованность выбора альтернативы, целесообразность, паритетность, универсальность - именно в таком сочетании) соблюдение которых инициирует их модернизацию и обеспечивает устойчивое развитие отрасли, повышает качество жизни населения и устраняет межрегиональные диспропорции в промышленном производстве.

Эффективное развитие предпринимательских структур в сфере промышленного производства различной целевой направленности возможно только при организации и устойчивом функционировании системы

обеспечения их конкурентоспособности, базой для которой служат слаженность работы персонала и реализация их миссии, базирующейся на ключевых ориентирах отрасли.

Наличие специфических особенностей сферы производства, обусловленных связью с потребителем, и, соответственно, с учетом ценностных приоритетов клиентов, предприятия, отрасли и экономики страны, придает особое значение выработке и следованию принципам обеспечения конкурентоспособности. К таким принципам, соблюдение которых крайне необходимо при разработке и реализации системы обеспечения конкурентоспособности предпринимательских структур в сфере промышленного производства, следует отнести:

- направленность - ключевым ориентиром для развития должна являться потребность населения страны в соответствующих товарах;

- целеполагание - деятельность предпринимательских структур в сфере промышленного производства основывается на синтезировании опыта планирования, организации, координирования и управления развитием производства продукции;

- всесторонность, которая выражается посредством формулирования исчерпывающего перечня задач обеспечения конкурентоспособности предпринимательских структур в сфере промышленного производства с учетом специфики их деятельности;

- обоснованность выбора альтернативы - предпочтение отдается наиболее эффективному для данного предприятия виду предоставляемых товаров из всего технологически возможного спектра;

- целесообразность - согласно ей проводится анализ и оценка экономической результативности и обоснованности мероприятий по обеспечению конкурентоспособности предприятия сферы промышленного производства;

- паритетность - предполагает сочетание предприимчивости и инновационного подхода со стороны предпринимательских структур сферы промышленного производства с возможностями государства по консолидации всех видов ресурсов (финансовых, информационных, научных и др.) на приоритетных направлениях развития производства;

- универсальность - согласно которой возможны уточнение и корректировка целей в ходе разработки и реализации действий по обеспечению конкурентоспособности предприятия с учетом имеющихся ресурсных возможностей и потенциала, а также внешнего окружения предприятия по

видам производства и др.

Комплекс мероприятий и действий по обеспечению конкурентоспособности предпринимательских структур в сфере промышленного производства должен ориентироваться на достижение ключевой цели развития экономики страны - повышение качества жизни населения и оптимальное использование ресурсного потенциала для предоставления конкурентоспособных товаров различного характера. При соблюдении отмеченных условий обеспечение конкурентоспособности предпринимательских структур в сфере промышленного производства может стать одним из фундаментальных факторов развития отрасли и экономики страны, что, в конечном счете, будет способствовать эффективной реализации и приложению ресурсов и перспектив развития экономического, технического, научного, информационного и т.д. потенциала, устранению диспропорций в уровне потребления товаров населением различных регионов.

Четвертая группа проблем исследования связана с выявлением возможности использования российского и зарубежного опыта обеспечения конкурентоспособности предпринимательской структуры на основе разработки стратегии развития.

Осуществленный анализ моделей, применяемых в мировой практике для решения этой задачи, доказывает, что перспективной является стратегия выделения непрофильных производственных бизнес-процессов предпринимательских структур в новую самостоятельную структуру на основе аутсорсинга.

Изучение опыта управления и разработки стратегий развития предпринимательских структур, присущих различным национальным экономикам, показало, что важную роль в стратегическом управлении компаниями в Японии играют взаимоотношения материнской компании с ее филиалами и дочерними компаниями.

Традиционными для японских компаний являются высокотехнологичность продукции, высокие требования к качеству, минимум затрат и отходов при производстве, но главная особенность японских стратегий связана с качеством выпускаемой продукции.

Большинство концепций и методов современного менеджмента качества разработано в США. Среди основоположников науки управления особое место занимает Г. Форд, основатель известной автомобильной компании. Он применил стандартизацию и унификацию – важнейшие элементы в управлении качеством, организовал конвейерное производство, что дало возможность резко

повысить производительность труда, снизить цены и перейти к массовому производству автомобилей.⁹

Основой традиционного немецкого качества является высокая квалификация немецких рабочих и их добросовестное отношение к труду. Надежность германской продукции является результатом хорошо налаженной системы ученичества – системы отношений «мастер – ученик» в среде производственных рабочих и служащих. В Германии наблюдается четкая регламентация требований к качеству продукции и системам качества как на государственном уровне, так и на уровне фирмы, развитая система сертификации продукции и систем качества, стабильность действующих стандартов и регламентов (срок действия не менее 5 лет).

На основе анализа зарубежного опыта, был сделан вывод, что у предпринимательских структур существует, для дальнейшего развития, выбор из четырех нижеприведенных альтернатив:

1. Создание системы логистики собственными силами. Этот путь наиболее предпочтителен для предпринимательской структуры, в которой логистика относится к ключевым компетенциям. В данном случае субъект предпринимательства опирается на внутренние ресурсы и знания.

2. Приобретение системы логистики у другой предпринимательской структуры. Если у фирмы не хватает внутренних ресурсов для создания системы логистики «с нуля», то она может приобрести уже готовый бизнес. В этом случае возникает проблема различия управленческих культур двух предпринимательских структур, которые должны объединиться. Кроме того, до момента сделки к системе логистики могли иметь доступ конкуренты компании-покупателя, что недопустимо, при условии, что логистика является ключевой компетенцией.

3. Пользование услугами разрозненных поставщиков. Очень часто именно так и осуществляется функция логистики на многих предприятиях. Предприятие заказывает услуги транспортных, оптово-складских и других фирм, которые осуществляют перевозку, хранение, таможенное оформление и другие отдельные операции. При этом непосредственное управление логистикой ведет сама компания. Эта система вполне оправдывает себя при небольших объемах поставок. Но эффективность такой деятельности сравнительно невысока, поскольку поставщики единичных услуг часто действуют разрозненно, что не позволяет достичь интегрального эффекта.

⁹ Кане М. М., Иванов Б. В., Корешков В. Н., Схиртладзе А. Г. Системы, методы и инструменты менеджмента качества. СПб., 2008. С. 21

4. Стратегические партнерства и союзы. Установление партнерских отношений в аутсорсинге позволяет достичь того самого интегрального эффекта, который упускается при пользовании услугами разрозненных поставщиков. Как правило, партнерские отношения строятся на долговременной основе и поначалу требуют значительных усилий от обоих партнеров для налаживания тесного взаимодействия. Но впоследствии выгоды от такого партнерства вполне оправдывают затраченные усилия.

Сравнение альтернатив показывает, что стратегические партнерства и союзы представляют собой наиболее развитую и эффективную форму аутсорсинга. С развитием практики стратегических партнерств, в основном, и связана популярность модели аутсорсинга.

Пятая группа проблем исследования посвящена разработке и предложению системы обеспечения конкурентоспособности предпринимательских структур в сфере промышленного производства (предполагающую единство реализации практических направлений и активизации мер по стратегическому развитию), что позволяет повысить капитализацию предприятий сферы промышленного производства, упрочить их позиции на рынке и обеспечить сбалансированное развитие отрасли в условиях трансформации конкурентной среды.

На основе разработки модели принятия решения (рис.3.), выделен процесс, который является непрофильным для основного бизнес-процесса анализируемых промышленных предприятий – процесс предпродажной подготовки товаров.

Несмотря на непрофильность процесса предпродажной подготовки товаров, важность его достаточно высока. Однако, анализ затрат и прибыли по данному процессу показал, что прибыль всех исследуемых компаний от этой услуги не покрывает затрат. Следовательно, процесс предпродажной подготовки товаров для рассматриваемых компаний достаточно затратен, но полностью от него отказаться не представляется возможным.

Приемлемым решением в сложившейся ситуации может явиться выделение этого бизнес-процесса и передача его во внутренний аутсорсинг в ООО «Новое». Это позволит компаниям ООО «АСК», ООО «СТРОЙ-РЕЗЕРВ» и ООО «СтройКом» за счет расширения клиентской базы получать прибыль от этого направления.

Таким образом, суть предлагаемого решения - передача функции предпродажной подготовки производимой продукции предприятий ООО «АСК», ООО «СТРОЙ-РЕЗЕРВ» и ООО «СтройКом» во внутренний

аутсорсинг. Для реализации этого проекта предлагается предпринять следующие действия:

- создать новое юридическое лицо - ООО «Новое», дочернюю фирму предприятий ООО «АСК», ООО «СТРОЙ-РЕЗЕРВ» и ООО «СтройКом»;
- подготовить и подписать договоры на сдачу в аренду новому юридическому лицу необходимой площади на основе существующей на принципе взаимозачета;
- принять в штат ООО "Новое" специалистов кадровой и бухгалтерской службы предприятий ООО «АСК», ООО «СТРОЙ-РЕЗЕРВ» и ООО «СтройКом» по совместительству для ведения кадрового делопроизводства и бухгалтерского учета;
- передать на баланс нового юридического лица необходимое для выполнения бизнес-функции оборудование;
- оформить перевод сотрудников в новое юридическое лицо;
- принять дополнительных сотрудников на имеющиеся вакансии;
- провести рекламную кампанию с описанием услуг нового юридического лица (ремонт, замена запчастей, доводка дверей, гаражных ворот, мебели, окон ПВХ);
- перевести в новое подразделение всех клиентов предприятий ООО «АСК», ООО «СТРОЙ-РЕЗЕРВ» и ООО «СтройКом» с мелкими поломками и косметическими ремонтами в послегарантийный период.

Значение индекса целесообразности применения стратегии внутреннего аутсорсинга для предприятий ООО «АСК», ООО «СТРОЙ-РЕЗЕРВ» и ООО «СтройКом» значительно превышает значение индекса целесообразности от привлечения внешнего аутсорсера и позволяет сделать вывод о целесообразности передачи бизнес-процесса по предпродажной подготовке в аутсорсинг создаваемой организации ООО «Новое».

Обоснованы основные выгоды, которые получают предприятия ООО «АСК», ООО «СТРОЙ-РЕЗЕРВ» и ООО «СтройКом» от предлагаемого решения:

- оптимизация налогообложения;
- оптимизация несбалансированной организационной структуры;

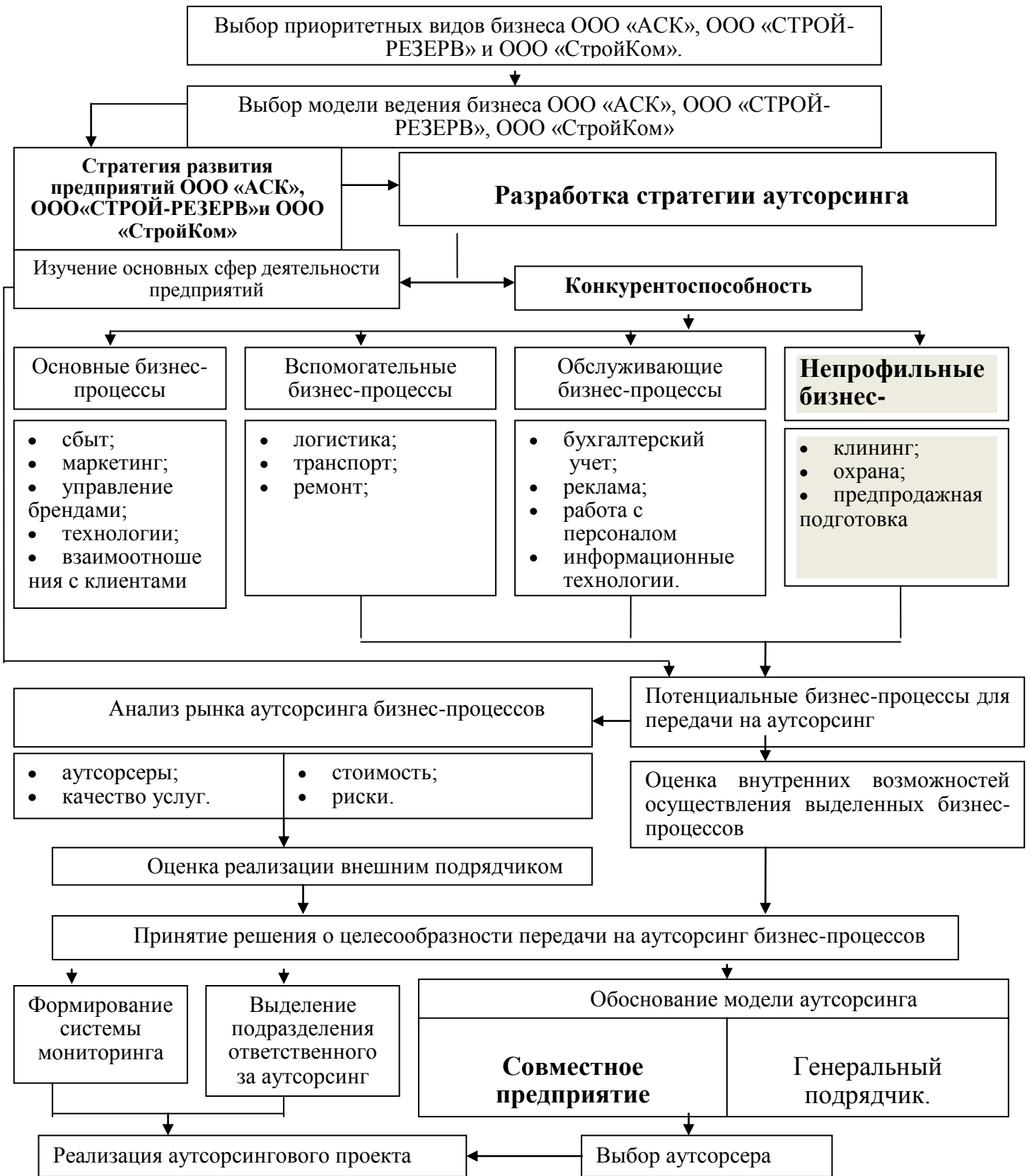


Рис. 3. Модель принятия решения о выделении бизнес-процесса по предпродажной подготовке товаров на внутренний аутсорсинг¹⁰

¹⁰ Разработано автором

- разгрузка сервисных центров предприятий ООО «АСК», ООО «СТРОЙ-РЕЗЕРВ» и ООО «СтройКом» от мелких ремонтов, отвлекающих сотрудников и дающих небольшой экономический эффект;
- привлечение владельцев продукции конкурентов на обслуживание;
- возможность построения более гибкой политики ценообразования на услуги ООО «Новое».

Можно сделать вывод, что повышение конкурентоспособности предпринимательских структур, как в рамках отдельных отраслей, так и в рамках страны в целом, - наиболее эффективный путь к подъему экономики России и завоеванию ею высоких позиций на мировом рынке, что весьма актуально в условиях вступления нашей страны в ВТО.

По теме диссертации автором опубликованы следующие научные работы:

Научные статьи в изданиях, рекомендованных ВАК для опубликования основных научных результатов кандидатских диссертаций

1. Левина М.Б. Солдатова И.Н. К вопросу о разработке стратегии развития.//Сб. науч. тр. Роль и место цивилизованного предпринимательства в экономике России. Ученые записки /Российская академия предпринимательства [под общей ред. В.С. Балабанова]. - М.: Агентство печати «Наука и образование», 2011. - Вып. 29 - 0,36 п.л.

2. Левина М.Б. Обеспечение конкурентоспособности предпринимательской структуры на основе стратегии развития в современных условиях// Путеводитель предпринимателя. Научно-практическое издание: Сб. научных трудов. М.: Российская Академия предпринимательства. Агентство печати «Наука и образование», 2012 - № 13 – 0,2 п.л.

3. Левина М.Б. Методика оценки конкурентоспособности предпринимательских структур в сфере промышленного производства. Путеводитель предпринимателя. Научно-практическое издание: Сб. научных трудов. М.: Российская Академия предпринимательства. Агентство печати «Наука и образование», 2012 - № 14– 0,36 п.л.

**Статьи, опубликованные в сборниках научных трудов,
специализированных журналах и материалах конференций**

5. Левина М.Б. Зарубежный опыт разработки стратегии развития предпринимательских структур. //Современные тенденции в экономике и управлении: новый взгляд: сборник материалов XII Международной научно-практической конференции: в 2-х частях. Часть 2 / Под общ. ред. С.С. Чернова. - Новосибирск: Издательство НГТУ, 2011. – 0, 28 п.л.

6. Левина М.Б. Управление конкурентоспособностью промышленных предпринимательских структур. //Теория и практика современной науки: материалы IV Международной научно-практической конференции, г. Москва, 30декабря 2011 г./ Науч.-инф. издат. центр «Институт стратегических исследований». –Москва: Изд-во «Спецкнига», 2011. – 0,56 п.л.

7. Левина М.Б. Диалог мышлений (тезисы). // Российское предпринимательство: история и современность. материалы VI Международной межвузовской студенческой научно-практической конференции 6 мая 2010г., г.Москва, РАП. – М.: Российская Академия предпринимательства; Агентство печати «Наука и образование», 2010. – 0,12 п.л.

8. Левина М.Б. Интеллектуальные услуги как ключевой фактор постиндустриального общества. //Проблемы реформирования экономики России [Электронный ресурс] /Сборник научных трудов второй всероссийской научно-практической конференции, 25-26 апреля 2011 года, г. Тверь. – Электрон. текст. дан. – Тверь: ЦЭИ, 2011.– 1 опт. компакт-диск (CD-ROM). – 0,2 п.л.

9. Левина М.Б. К вопросу о сущности понятия «интеллектуальные услуги». // Путеводитель предпринимателя. Научно-практическое издание: Сб. научных трудов. Вып. X – М.: Российская Академия предпринимательства. Агентство печати «Наука и образование», 2011. – 0,2 п.л.

10. Левина М.Б. К вопросу о классификации интеллектуальных услуг. //Современные тенденции в экономике и управлении: новый взгляд: сборник материалов IX Международной научно-практической конференции / Под общ. ред. С.С. Чернова. - Новосибирск: Издательство НГТУ, 2011. – 0,24 п.л.

11. Левина М.Б. К вопросу об интеллектуальных услугах (тезисы). // Российское предпринимательство: история и современность. материалы VII Международной межвузовской студенческой научно-практической

конференции 12 мая 2011г., г.Москва, РАП. – М.: Российская Академия предпринимательства; Агентство печати «Наука и образование», 2011. – 0,16 п.л.

12. Левина М.Б. Интеллектуальные услуги как ключевой фактор постиндустриального общества. //Актуальные вопросы экономических наук: сборник материалов XXI Международной научно-практической конференции: в 2-х частях. Часть 1 / Под общ. ред. Ж.А. Мингалевой, С.С. Чернова. - Новосибирск: Издательство НГТУ, 2011. -0,4 п.л.

13. Левина М.Б. К вопросу доминирования потребителя в «экономике знаний». // Экономика: вчера, сегодня, завтра. Издательство «АНАЛИТИКА РОДИС», 2012. -0,84 п.л.