

ФОРМИРОВАНИЕ ОРГАНИЗАЦИОННО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО МЕХАНИЗМА УПРАВЛЕНИЯ

Актёлова О.П.

научный руководитель д.э.н., профессор Чаплина А.Н.

Сибирский Федеральный университет

Торгово-экономический институт

Современная организация представляет собой совокупность сложных социально-экономических систем, функционирующих в условиях непрерывно меняющейся внешней среды, являющейся, в свою очередь, постоянным источником возможностей и угроз для развития компании. В быстро меняющихся условиях положительно зарекомендовавшие себя в прошлом и относительно стабильные правила, методы и технологии перестают быть адекватными к текущим условиям развития предприятия, что обуславливает необходимость поиска новых подходов к организационному развитию.

В решении проблемы роста конкурентоспособности отечественного бизнеса вопросы повышения эффективности предприятия занимают центральное место. Перед российскими предприятиями встает проблема разработки и практического использования механизмов управления эффективностью в зависимости от стратегических целей предприятия, влияния факторов внутренней и внешней среды.

Организационно-экономический механизм управления эффективностью предпринимательских структур можно рассматривать в широком и узком смысле. В широком смысле организационно-экономический механизм управления эффективностью – это форма организации взаимодействия участников рынка, структур и отделов предприятия, внутренних бизнес-процессов, а также экономические методы и механизмы обеспечения этого взаимодействия. В узком смысле – это система организационно-экономических мер, касающихся повышения эффективности производства услуг, что означает наличие взаимосвязанных организационно-административных и экономических мер. Выбор организационно-экономического механизма, его концепция зависят от выбранных предприятием целей развития, направления стратегического развития.

При формировании организационно-экономического механизма, а также его основных элементов необходимо решить следующие задачи:

- Определить цели, задачи и принципы механизма управления;
- Определить условия и факторы функционирования механизма управления;
- Определить субъектов механизма управления;
- Сформировать объекты управления;
- Разработать методы, способы и инструменты управления;
- Определить результат и разработать систему мониторинга результатов.

На основании целей организации и выбранного направления стратегического развития формируются параметры эффекта управления: результат, который должен быть достигнут. Целями создания эффективного организационно-экономического механизма управления могут быть следующие: рост капитализации бизнеса, получение максимальной прибыли, повышение конкурентных преимуществ, увеличении доли рыночного присутствия. В зависимости от выбранного направления развития происходит ранжирование целей по степени важности, в соответствии с этим ставятся основные задачи формирования механизма управления:

- оптимизация внутренних бизнес-процессов предприятия;
- увеличение скорости восприятия инноваций;

- учет факторов эффективности производства услуг при формировании стратегических и оперативных управленческих решений;

- максимальное использование ресурсов, раскрытие потенциала.

Важнейшее значение при формировании и функционировании организационно-экономического механизма условия и факторы, оказывающие непосредственное влияние на эффективность деятельности предприятия. Поскольку рассматриваемые факторы выступают в качестве базиса в деле формирования механизма управления эффективностью, их выделение, измерение и учет позволяют повысить качество управления эффективностью.

При определении условий и факторов функционирования механизма управления, определим факторы внешней и внутренней среды предприятия, которые, на наш взгляд, оказывают наибольшее влияние на деятельность предприятия и обуславливают его эффективность. Факторы внешней среды:

1. Динамика и тип рынка. В первую очередь это показатель динамики емкости рынка, чем в большей мере растет рынок, тем больше предпосылок имеется для роста эффективности деятельности организации. При этом рассматривая динамику рынка, следует учитывать динамику свободной емкости рынка, иначе на рынке может сложиться ситуация, при которой рост рынка не вызовет увеличения эффективности деятельности через увеличение объемов продаж. Так же необходимо учитывать тип рынка - направление работы предприятия с точки зрения ориентации продукции - на конечного потребителя. Поэтому основополагающей задачей управления является постоянный мониторинг рынка, совершенствование ассортиментной политики и изменение производственной программы.

2. Конкуренция. Данный фактор необходимо рассматривать с точки зрения созидания и разрушения. В основном, устоявшийся рынок имеет фиксированный набор конкурентов, при этом происходит разделение рынка и каждый действует в рамках занимаемого сегмента, эта ситуация приводит к синергетическому эффекту (разделение затрат между конкурентами на формирование потребительского мнения, лоббирование собственных интересов в органах власти, создание ассоциаций и защита интересов в глобальном экономическом пространстве и т.п.). Что в свою очередь оказывает положительное воздействие на эффективность деятельности предприятия. Однако на рынке чаще встречается разрушительная конкуренция - агрессивное поведение конкурентов (ведение ценовых войн, использование административных ресурсов, рейдерство и т.п.). Поэтому, рассматривая фактор конкуренции, необходимо выделить две задачи: выстраивание барьеров для входа на рынок новых конкурентов и применение эффективных инструментов ведения конкурентной борьбы с традиционными конкурентами.

3. Потребительское восприятие продукции. Данный фактор показывает силу бренда продукции (услуг) предприятия у потребителей. Возникает необходимость формирования эффективных инструментов брендинга.

4. Доступ к факторам производства (земля, труд, капитал).

5. Скорость инноваций. Необходимо постоянно вести мониторинг частоты инновационного обновления товарных групп на рынке и в соответствии с этим принимать управленческие решения в сфере инноваций, направленные на повышение эффективности деятельности предприятия. В задачу предприятия входит соотнесения частоты появления инновационных товаров на рынке и инновационный потенциал. Большой инновационный потенциал предприятия при высокой скорости инноваций на рынке дает возможность существенного увеличения производственной эффективности. С другой стороны низкая инновационная потребность рынка не требует от предприятия инновационных затрат.

6. Покупательская способность. Предприятие должно быстро реагировать на изменение этого фактора. В условиях сокращения покупательской способности необходимо

концентрировать внимание на сокращение и оптимизацию затрат, при росте данного фактора - акцент делается на обеспечение роста продаж и увеличении доли рынка.

7. Тип потребления. Изучая и учитывая данный фактор дает возможность предприятию оптимизировать взаимоотношения с потребителем, что положительно сказывается на увеличении объемов продаж, повышении эффективности деятельности предприятия.

Факторы внутренней среды:

1. Потенциал оптимизации соотношения «цена/ценность». Данный фактор описывает влияние маркетингового потенциала предприятия на эффективность производственной деятельности. Эффективность производства способствует уменьшению затрат, а, следовательно – лидерство на рынке по цене и хорошо воспринимаемый рынком товар, что позволяет формировать большую норму прибыли и финансировать процессы, направленные на повышение эффективности производства.

2. Степень инновационного восприятия. Высокая степень инновационного восприятия дает возможность предприятию повышать эффективность производства за счет ресурсосберегающих технологий и рациональной организации процессов производства продукции (организационные инновации).

3. Финансовое состояние предприятия. Показывает степень инвестиционной привлекательности бизнеса. Хорошее финансовое состояние предприятия увеличивает вероятность привлечения дополнительного капитала, для развития предприятия.

4. Технологическое развитие. Уровень технологического развития позволяет рациональное построение производственных бизнес-процессов, что в свою очередь непосредственно влияет на эффективность деятельности предприятия.

5. Организация бизнеса. Качество организации бизнес-процессов в компании (производственных, сбытовых, логистических, управленческих, коммуникационных), определяют эффективность его деятельности.

6. Качество финансового менеджмента. Эффективное управление финансами позволяет наиболее качественно организовать производственный цикл, сократить затраты.

7. Кадровый потенциал. Человеческий потенциал сотрудников предприятия, уровень задач, которые могут быть решены персоналом предприятия, определяет его конкурентоспособность на рынке, стабильность, способность развиваться.

8. Накопленный опыт и история бизнеса. Опыт и история помогают сформировать положительный имидж, а так же предоставляют эмпирическую базу для решения проблем повышения эффективности на предприятии.

При формировании субъектов управления эффективностью нами выделены три группы субъектов: собственники, топ-менеджмент, персонал предприятия.

При формировании субъектов управления мы учитывали различную степень влияния на формирование механизма управления предприятия.

В рамках предложенного организационно-экономического механизма управления эффективностью деятельности предприятия, мы предлагаем следующие методы управления, позволяющие повысить эффективность за счет качественной подготовки управленческих решений:

1. Организационные методы - это методы управления, базирующиеся на организационных законах и на организационных отношениях между людьми. Это – качество бизнес-процессов внутри организации: распределение функций, обязанностей, ответственности, полномочий, установление порядка деловых взаимоотношений, что достигается структурированием, регламентированием, нормированием и инструктированием.

2. Административные методы - это способы и формы управления, в основе которых лежит администрирование, распорядительство, опирающееся на приказы, распоряжения, спускаемые сверху установки.

3. Социально-психологические методы управления - способы воздействия на объект управления с помощью социально-психологических факторов и направленные на управление социально-психологическими отношениями в коллективе.

4. Экономические методы управления - это система приемов и способов воздействия на исполнителей с помощью конкретного соизмерения затрат и результатов (материальное стимулирование и санкции, финансирование и кредитование, зарплата, себестоимость, прибыль, цена).

Инструментарное обеспечение - это комплекс инструментов и правил их применения для формирования управленческих решений, направленных на повышение эффективности деятельности предприятия. В качестве инструментального обеспечения мы рассматриваем модель управления эффективностью с включением в нее учета стратегических аспектов, технологию целеполагания, выделение и измерение факторов эффективности, процедуру организации управления эффективностью, а также методический инструментарий, регламентирующий измерение эффективности производства в зависимости от типа стратегического развития предприятия.

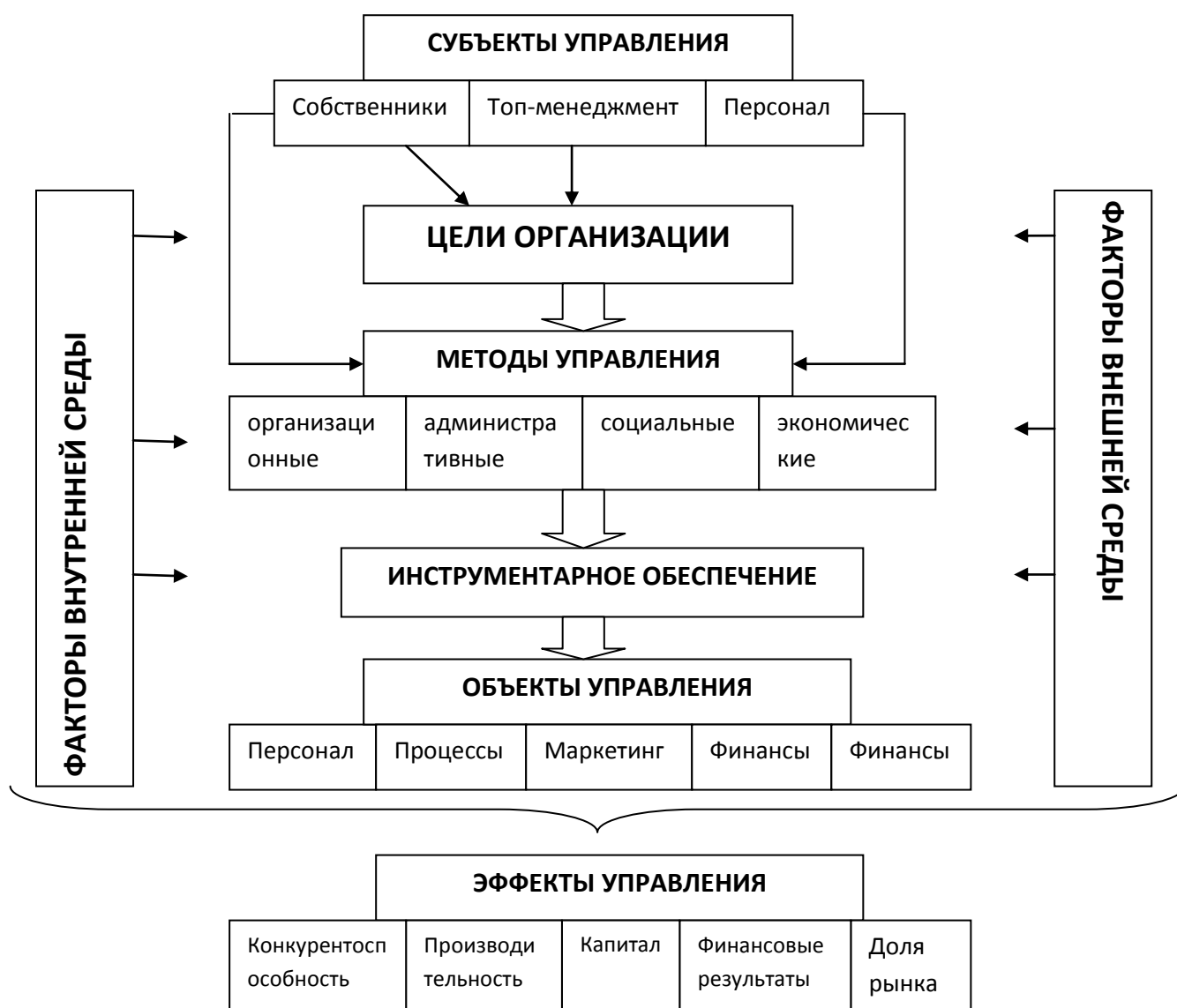


Рис. 1 – Организационно-экономический механизм управления