

СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬЮ: ОСНОВНЫЕ ПРОЦЕССЫ И ПРОЦЕДУРЫ

С.Ф. Куган

Брестский государственный технический университет, sfkugan@mail.ru

Показателем признания ведущей роли конкуренции для успешного функционирования рыночного хозяйства является тот факт, что в большинстве стран мира к настоящему времени приняты законы о конкуренции и созданы национальные органы, занимающиеся вопросами конкуренции. Конкурентоспособность организации – это способность выдерживать конкуренцию в сравнении с аналогичными объектами на данном рынке. Она показывает уровень развития данного субъекта хозяйствования в сравнении с уровнем развития конкурентных организаций по степени удовлетворения своими товарами потребности людей и по эффективности производственной деятельности. Конкурентное преимущество организации может быть признано стратегическим конкурентным преимуществом, если оно является глобальным, т.е. устойчиво во времени и привлекает широкое и постоянное внимание со стороны внешнего окружения предприятия. Показателем, характеризующим результат стратегического управления, является показатель стратегического успеха или неуспеха деятельности организации на рынке (рост или падение его рыночной доли). Тактическое управление конкурентоспособностью направлено на формирование тактики обеспечения конкурентоспособности – совокупности видов, приемов и методов конкурентной борьбы. Текущее управление осуществляется в процессе решения текущих задач обеспечения конкурентоспособности организации. Кроме того, текущее (оперативное) управление конкурентоспособностью должно предполагать проведение конкурентного маневрирования, представляющего собой комплекс мер, разрабатываемых и осуществляемых для устранения не предусмотренных ранее ситуаций. Тактический и оперативный (текущий) уровни управления конкурентоспособностью предприятия осуществляются всеми субъектами управления с основным упором на среднее и нижнее звенья управления. Акцент делается на среднесрочные (период от одного года до трех лет) и краткосрочные (до одного года) периоды. Система управления конкурентоспособностью организации основывается на процессах управления, каждый из которых может быть оценен и измерен в трех временных интервалах (стратегическом, текущем и оперативном). Осуществление оценки каждого процесса системы управления конкурентоспособностью основывается на процедурах – устойчивых группах взаимосвязанных между собой элементов (действий) субъекта управления (основных функциях управления: планирование, организация, регулирование, мотивация, контроль, коорди-

нация и специальных: стратегия, маркетинг, закупки, производство, реализация, человеческие ресурсы, система качества, финансы) исходя из выбранных видов и методов конкурентной борьбы, в рамках разработанных стратегии и тактики. Процесс управления конкурентоспособностью, как и управление, любым другим объектом, носит циклический, относительно замкнутый характер. Этот процесс, взятый в его единичном виде, начинается с постановки цели, задач и заканчивается выполнением этих задач, т.е. достижением определенного результата. На основе полученной информации о результатах (достигнута цель или нет) конкретизируются и уточняются ранее поставленные задачи, ставятся новые, возможно, выдвигается новая цель, и цикл начинается заново. Управление представляет собой динамическую систему, состоящую из большого количества процессов и процедур, взаимоувязанных между собой потоков рабочей силы, сырья и материалов, информации, финансов и др. Связи и взаимозависимости в системе управления конкурентоспособностью организации можно описать средствами теории множеств, матричного исчисления или теории графов.

Если обозначить в системе конкурентоспособности организации через КС каждую функцию управления, то получим:

$$КС = \{КСпр, КСу, КСп, КСао, КСк, КСм, КСст\}, \quad (1)$$

где КСпр – конкурентоспособность функции принятия решений, КСу – конкурентоспособность функции учета, КСп – конкурентоспособность функции планирования, КСао – конкурентоспособность функции анализа и оценки, КСк – конкурентоспособность функции корректировки, КСм – конкурентоспособность функции контроля и мониторинга, КСст – конкурентоспособность функции стимулирования.

Специальные функции можно выразить в виде множества СФУ, которое представляет собой подмножество декартова произведения $КС \times КС$, т.е. $СФУ \subseteq КС \times КС$. С точки зрения кибернетики СФУ можно назвать множеством отношений связи между элементами конкурентоспособности. Предполагая, что между процессами $КС_i$ и $КС_j$ имеется связь, если упорядоченная пара $(КС_i, КС_j)$ или $(КС_j, КС_i)$ принадлежит множеству СФУ, т.е. $(КС_i, КС_j) \in СФУ$ или $(КС_j, КС_i) \in СФУ$. Множество СФУ специальных функций управления в конкурентоспособности организации можно представить как объединение следующих множеств связи:

$$СФУ = СФУст \cup СФУм \cup СФУз \cup СФУп \cup СФУр \cup СФУчр \cup СФУск \cup СФУф, \quad (2)$$

где СФУст – специальная функция управления стратегией; СФУм – специальная функция управления маркетингом; СФУз – специальная функция управления закупками; СФУп – специальная функция управления производством; СФУр – специальная функция управления реализацией; СФУчр – специальная функция управления человеческими ресурсами; СФУск – специальная функция управления системой качества; СФУм – специальная функция управления финансами.

Каждая процедура $КС_i$ системы конкурентоспособности организации можно сопоставить с двумя процессами $КС_i$ СФУ и СФУ $КС_i$.

Процесс $КС_i$ СФУ состоит из процедур потоков, исходящие от процедуры $КС_i$. Процесс СФУ $КС_i$ состоит из элементов, от которых идут потоки к $КС_i$ (рисунок). Таким образом, процесс $КС_i$ СФУ включает процедуры, для которых процедура $КС_i$ содержит предпосылки процесса.

Процесс СФУ $КС_i$, напротив, содержит все процедуры, создающие предпосылки процесса для процедуры $КС_i$. Эти процессы могут быть далее подразделены в соответствии с видом специальных функций управления.

Связи, существующие между элементами системы, можно представить при помощи структурной матрицы.

Элементы структурной матрицы $\alpha = (\alpha_{ij})$ определяются следующим образом:

$$\alpha_{ij} = \begin{cases} 1, & \text{если имеется связь, идущая от элемента } КС_i \text{ к элементу } КС_j; \\ 0 & \text{в противном случае.} \end{cases}$$

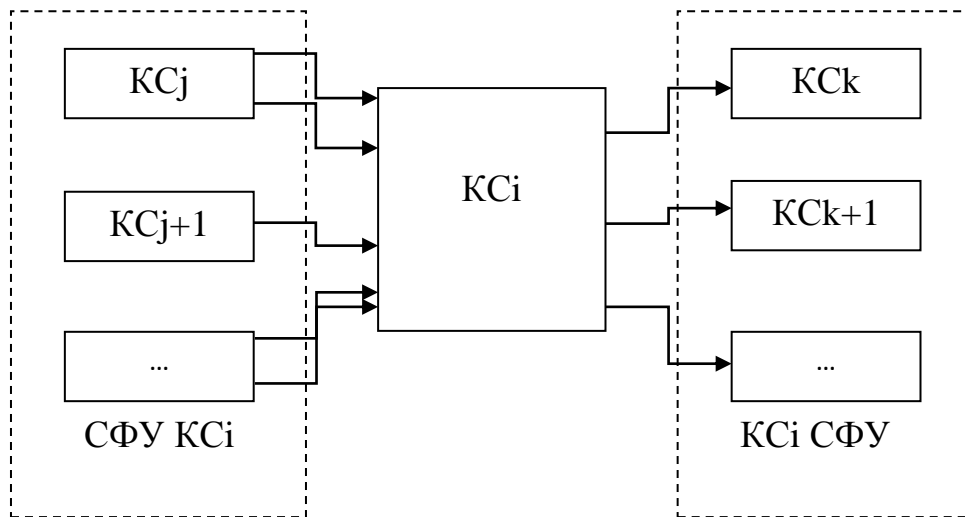


Рисунок – Процессы КСi СФУ и СФУ КСi

Для любой системы управления конкурентоспособностью можно составить необходимое количество матриц в соответствие с рассматриваемыми специальными функциями. При этом элемент КСi связан с элементом КСj, если по меньшей мере одна из матриц специальных функций управления не равна нулю. Используя совокупность данных факторов, организация может быть конкурентоспособным, доминировать над конкурентами и сохранять лидирующие позиции на рынке в своем сегменте. Таким образом, анализ конкурентоспособности организации дает возможность определить ее сильные и слабые стороны, помогает достаточно уверенно идентифицировать возможности и угрозы и принять верные управленческие решения, иными словами, достигнуть конечной цели любой организации – победить в конкурентной борьбе.

Список используемых источников:

1. Информационные технологии управления : учеб. пособие для вузов / под ред. Г.А. Титоренко. – М. : ЮНИТИ–Дана, 2003. – 439 с.
2. Чеботаев, А.А. Логистика. Логистические технологии : учеб. пособие / А.А. Чеботаев. – М. : Дашков и К, 2002. – 172 с.