

Шубин А. А.

УПРАВЛЕНИЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬЮ ПРОДУКЦИИ ХИМИЧЕСКОГО КОМПЛЕКСА

В статье рассматриваются вопросы связанные с конкурентным статусом химических производств, который определяется на основе методики портфельного анализа. Цели данного подхода состояли в том, чтобы выявить приоритетные (ключевые) отрасли производства, владеющие потенциалом прорывных технологий и эффективного вхождения в мировые комплексы. Существование проблемы не достаточной разработки и использования данного метода определили актуальность проведенного исследования.

Оценке конкурентоспособности промышленных товаров посвящены работы многих ученых, таких как Долинская М. Г., Соловьев И.А., Юлдашева О.У., Янковский Н.А. и др. Однако, необходимо отметить недостаточность исследований конкурентоспособности продукции именно химического комплекса.

Системное управление конкурентоспособностью продукции промышленного предприятия имеет комплексный, регулярный характер и для успешной его реализации необходима разработка и внедрение соответствующего подхода, который состоит во взаимосвязанной разработке как социально-экономической подсистемы управления, которая определяет цели и содержание процесса управления, так и организационной подсистемы, что определяет форму существования этого процесса. Для этого нами предлагается комплексная система управления конкурентоспособностью продукцией химического предприятия (КСУКХП), которая является составной частью системы управления предприятием и базируется на научных принципах организации управления (научность, экономичность, подбор кадров, максимальная благоустроенность системы). Такая система имеет целью дополнять систему управления качеством, обеспечивать прибыль предприятия по конкурентоспособным ценам качественных изделий.

Для достижения этой цели в особенности важная гибкость системы управления, то есть быстрое реагирование на изменения внешней среды, восприятие технических и организационных новаций. С гибкостью тесно связано требование адаптивности – быстрого приспособления к новым условиям, причем система должна быть экономической – обеспечивать достижение цели за минимальными затратами на управление. Кроме того, к КСУКХП выдвигается также требование самоусовершенствования, которое означает наличие и реализацию потенциальных возможностей опережающего развития с постоянным просмотром и усовершенствованием производственных и управленческих структур. Ниже (см. таблицу) приведена совокупность требований к (КСУКХП) разделенная на три группы: общие, требования к организационной структуре управления и к организации этого процесса.

КСУКХП имеет матричную структуру, объединяющую целевой и функциональный аспекты управления, то есть рядом с постоянными функциональными отделами общей структуры управления предусмотрено существование временных проектных групп, которые в случае необходимости создаются по приказу руководства, и в которые входят специалисты разных функциональных отделов для выполнения работ по повышению конкурентоспособности. Взаимодействие руководителей проектов с руководителями функциональных отделов порождает новые сети горизонтальных и вертикальных коммуникаций. Временные проектные группы должны отвечать за производство отдельных видов продукции, внедрение нововведений, рацпредложений и др.

Исходя из приведенного выше определения управления конкурентоспособностью продукции промышленного предприятия, можно выделить четыре подсистемы:

- 1) целевую – управление факторами конкурентоспособности продукции;
- 2) обеспечивающую – управление контролируемыми условиями;
- 3) макросреда – учет в процессе принятия управленческих решений влияния неконтролируемых условий;
- 4) функциональную – управление источниками формирования конкурентоспособности.

Таблица 1

Требования к комплексной системе управления конкурентоспособностью промышленной продукции

| Общие | Административные | Технологические |
|--|---|---|
| Мобильность (восприятие технологических и организационных новаций) | Соответствие целям организации | Своевременность управленческого влияния |
| Адаптивность - приспособление к меняющимся условиям | Оптимальность состава звеньев управления | Равномерное распределение работ на этапах управления |
| Эффективность обеспечения цели наряду с оптимальными затратами | Четкое и сбалансированное распределение обязанностей | Согласованность процедур, действий и целей |
| Развитие реализации потенциальных возможностей | Рациональное соединение централизации и децентрализации | Достоверность и бесперебойность, надежность передачи информации |

Конечно, цели и задача – разные за весомостью относительно цели, поэтому рейтинговое управление предусматривает их ранжирование. Учитывая теорию систем процесс управления состоит в последовательности операций отбора и преобразование информации, поэтому в системе (КСУКХП) предусмотрены фильтры и преобразователи информации первого и второго уровней (рис. 1). Их наличие обусловлена необходимостью выбора наиболее весомых целей и задач. С помощью преобразователей нечеткая информация приобретает четкость расчета количественных показателей, которые характеризуют избранные задачи. Кроме того, принимаются управленческие решения (составление планов, назначение исполнителей, согласование сроков выполнения).

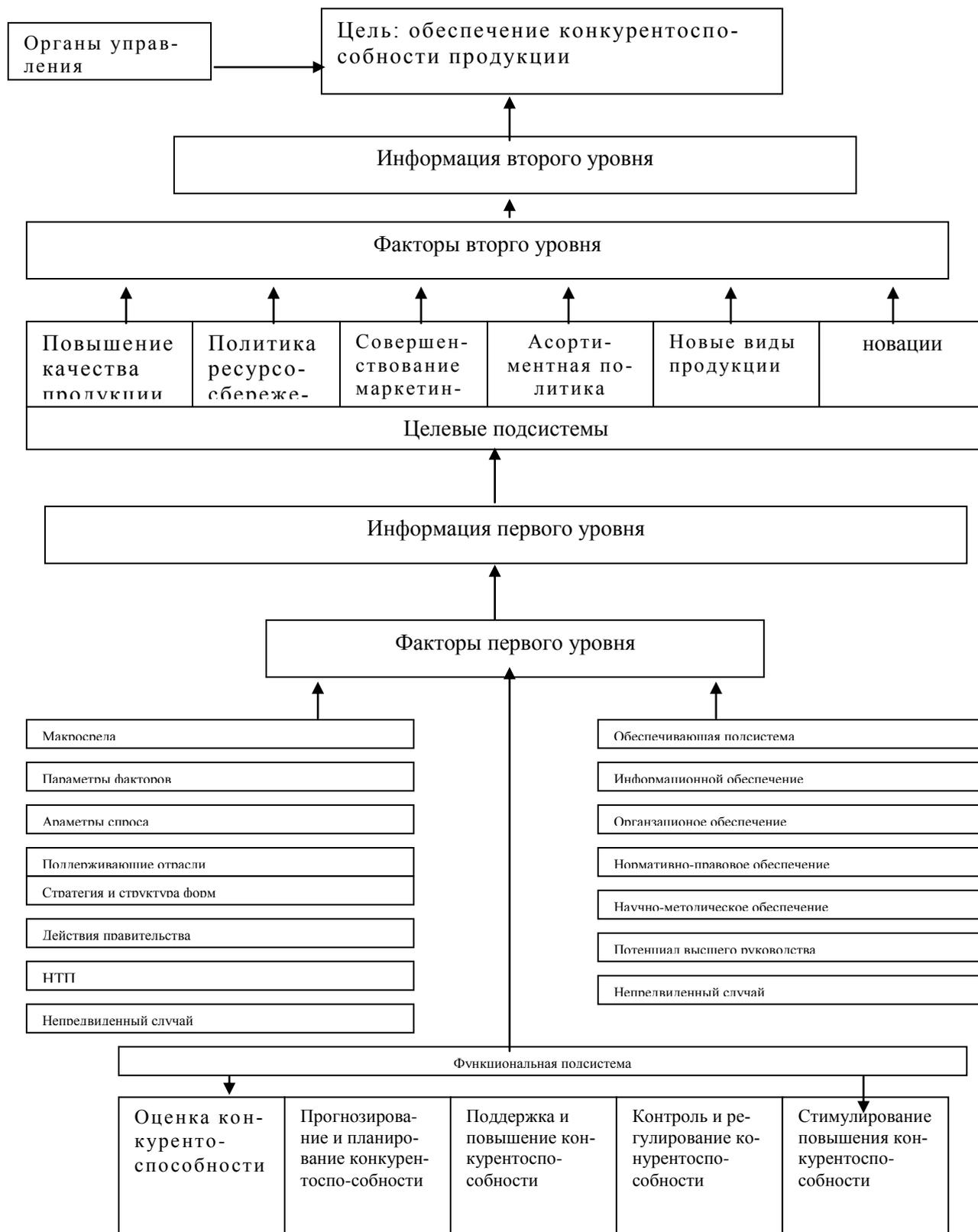


Рис. 1 – Иерархия целей и элементов подсистемы (КСУКХП)

Наличие фильтров и преобразователей разных уровней оказывает содействие взвешенности управленческих решений, детальному отбору информации, так как на первом уровне идет отбор и обработка ин-

формации относительно целей целевой подсистемы, на второй – относительно главной цели КСУКХП.

Важной особенностью рейтингового управления является использование комплексных и интегральных показателей конкурентоспособности и социально-экономической эффективности изделия для потребителя, а также расчет рейтинговой оценки продукции. Такая оценка в кратком виде несет информацию о вышеупомянутых показателях. Для их определения, а также определения рейтинга продукции используется факторный и статистический анализы.

Управление ориентировано на обеспечение конкурентоспособности продукции, поэтому к использованию предлагаются современные экономико-математические исследовательские приемы операций, которые главной целью определяют принятие оптимальных управленческих решений.

Использование количественных математических методов обусловлено широким развитием компьютеризации всех сфер деятельности общества, распространением современной высокопроизводительной вычислительной техники и новых информационных технологий. Использование математических методов не уменьшает роли интуитивных методов принятия решений, основанных на опыте и интуиции на сознательном и подсознательном уровнях лица, которое принимает решение. Высокую конкурентоспособность продукции промышленного предприятия обеспечит симбиоз математических и интуитивных методов принятия решений.

Схема функциональной структуры комплексной системы управления конкурентоспособностью продукции промышленного предприятия приведена на рисунке 2.

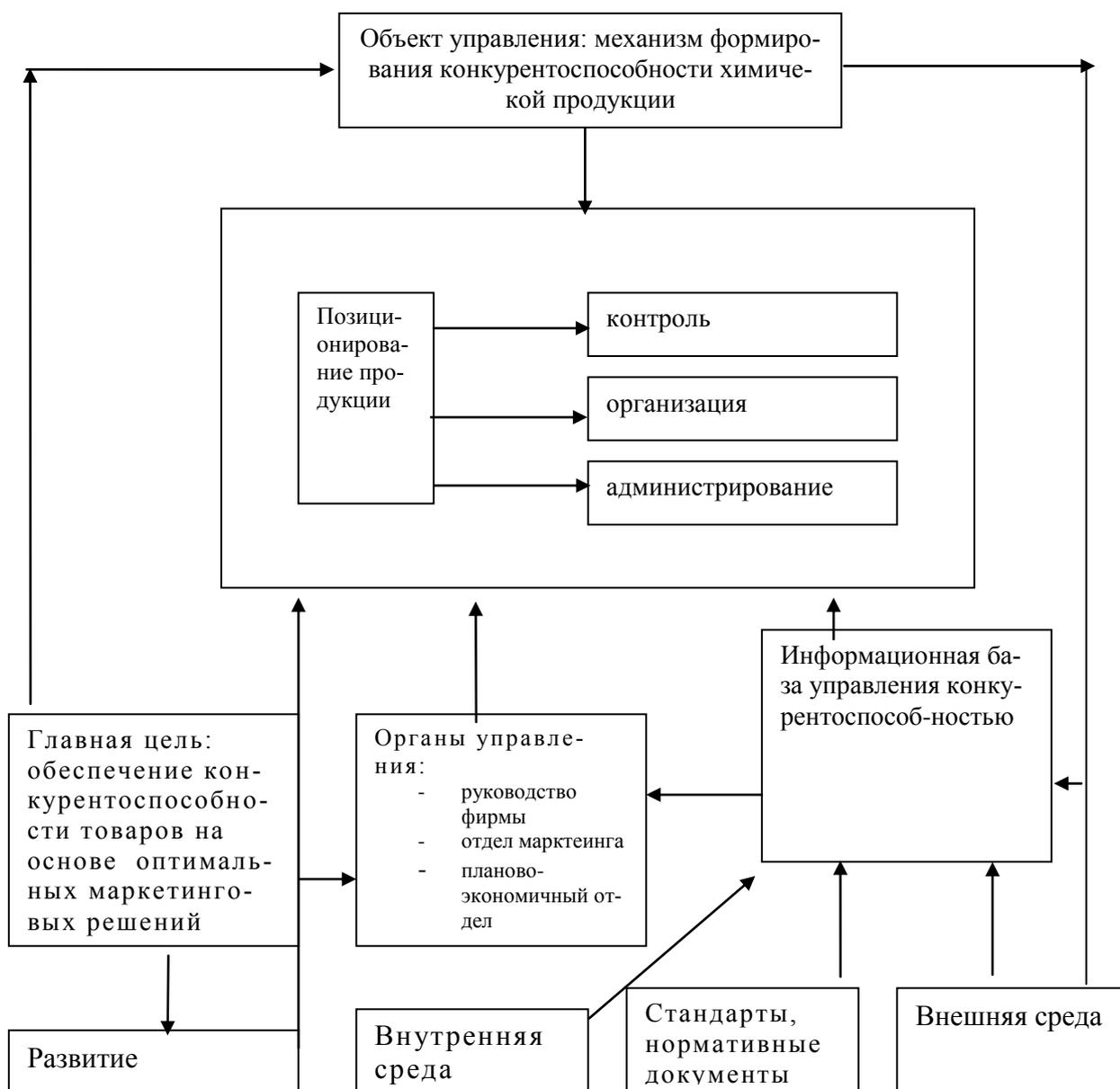


Рис. 2 – Принципиальная схема функциональной структуры КСУКХП

В данную систему входят орган и объект управления, прямые и обратные информационные связи между ними, функции управления и информационная база.

Предприятие рассматривается как открытая система. Функциональная подсистема представляет собой группу функций управления конкурентоспособностью, тогда как другие подсистемы являются подсистемами целевого управления.

Управление системой (КСУКХП) осуществляет руководство предприятия. Для определения стратегии и тактики конкурентной борьбы, решения вопросов анализа конкурентоспособности, разработки мероприятий, направленных на повышение, регулирование и стимулирование ее уровня нами предлагается создать на промышленном предприятии итоговую комиссию по вопросам конкуренции и конкурентоспособности, в которую должны входить руководители и главные специалисты. За информационное обеспечение и все необходимые расчеты должны нести ответственность планово-экономический отдел и отдел маркетинга.

Объектом управления в КСУКХП должен стать механизм формирования конкурентоспособности продукции, произведенной предприятием. На входе системы находятся факторы конкурентоспособности, на выходе – конкурентные преимущества. Между органом и объектом управления, между входом и выходом в системе действуют прямые и обратные информационные связи.

Таким образом, в рамках использования системного подхода по проблемам управления предприятием химического комплекса проведен анализ отраслевого портфеля промышленности Украины, определены места отдельных отраслей химического комплекса, циклы приоритетных сегментов химической промышленности, а также выделены стратегически важные параметры для оценки конкурентных позиций предприятия.

Литература

1. Долинская М. Г., Соловьев И. А. Маркетинг и конкурентоспособность промышленной продукции. – М.: издательство стандартов, 1991. – 128 с.
2. Старостина А.О. Промисловий маркетинг. Теорія та господарські ситуації. Підручник. – К.: "Іван Федеров", 1997. – 400 стор.
3. Янковский Н.А. Повышение эффективности внешнеэкономической деятельности крупного производственного комплекса. Монография. – Донецк, ДонГУ, 2002. – 430 с.