

А.Ю. Подчуфаров ¹
Р.В. Сеньков ²

Теория и практика управления конкурентоспособностью на примере ведущих российских и зарубежных компаний

Аннотация: Исследуются методы оценки и управления конкурентоспособностью. Предложен методологический аппарат формирования контура сбалансированного взаимодействия государства и хозяйствующих субъектов. Описана практика применения к предприятиям, холдингам, отраслям экономики.

Ключевые слова: системный анализ, управление системами, взаимодействие систем, управление конкурентоспособностью, МКК модель

Формирование структуры взаимодополняющих процессов, определяемых, как государственным управлением, так и социально-рыночной самоорганизацией, является одной из важных задач на пути создания среды, ориентированной на поддержку интенсивного развития. В условиях современной мировой экономики, характеризующейся высокой ролью и динамикой глобального взаимодействия, повышается влияние качества государственного управления на конкурентоспособность любого рассматриваемого социально-экономического объекта. В такой ситуации развитие методологической базы и инструментария, обеспечивающих обоснованное определение приоритетных направлений государственного регулирования, их эффективное планирование и реализацию, сохраняют свою актуальность и требуют комплексного отношения со стороны всех участников, вовлеченных в контур работ по их совершенствованию.

Особое влияние результаты государственного управления оказывают на показатели проектов и направлений деятельности, реализуемых в условиях международной конкуренции. ВО «Автопромимпорт» на протяжении более 50 лет специализируется на внедрении и развитии

¹ Подчуфаров Андрей Юрьевич, д.т.н., профессор, первый заместитель генерального директора ВО «Автопромимпорт» (Москва), заведующий кафедрой факультета МПМЭ НИУ ВШЭ (Москва), APodchufarov@hse.ru

² Сеньков Роман Викторович, к.физ.-мат.н., руководитель департамента программного обеспечения АО "Системы комплексной безопасности" (Москва), доцент факультета МПМЭ НИУ ВШЭ (Москва), RSenkov@hse.ru

современных технологий в области машиностроения, радиоэлектроники, химической промышленности, энергетики и управления, в связи с чем для специалистов Объединения вопросы формирования сбалансированного контура взаимодействия между государством и хозяйствующими субъектами играют принципиальное значение. С целью анализа и развития современных подходов к обеспечению конкурентоспособности в сфере разработки и производства высокотехнологичной продукции Объединением на базе кафедры «Системы государственного и корпоративного управления» НИУ ВШЭ совместно с органами государственной власти, предприятиями промышленности, ведомственными НИИ и ведущими ВУЗами реализуется комплекс программ по совершенствованию научных положений в области управления и взаимодействия систем, разработки и практического использования методологического аппарата оценки и управления конкурентоспособностью.

В основу используемых подходов положено представление исследуемого объекта как системы взаимосвязанных сегментов, Рис. 1, где предприятие, холдинг, отрасль рассматриваются в условиях конкурентного взаимодействия на множестве состояний равновесия, определяемого отношением рыночных долей и оценок соответствующих уровней конкурентоспособности. Под конкурентоспособностью понимается интегральная характеристика объекта (субъекта) экономических отношений, принимаемая равной соотношению сравнительного интегрированного показателя потребительского качества и затрат на его достижение. Модель рассматривает формируемую экспертным путем структуру и линеаризованные в окрестности траектории равновесия оценки факторов конкурентоспособности, где каждый фактор описывается его сравнительным показателем (СП) и параметром значимости (ПЗ).

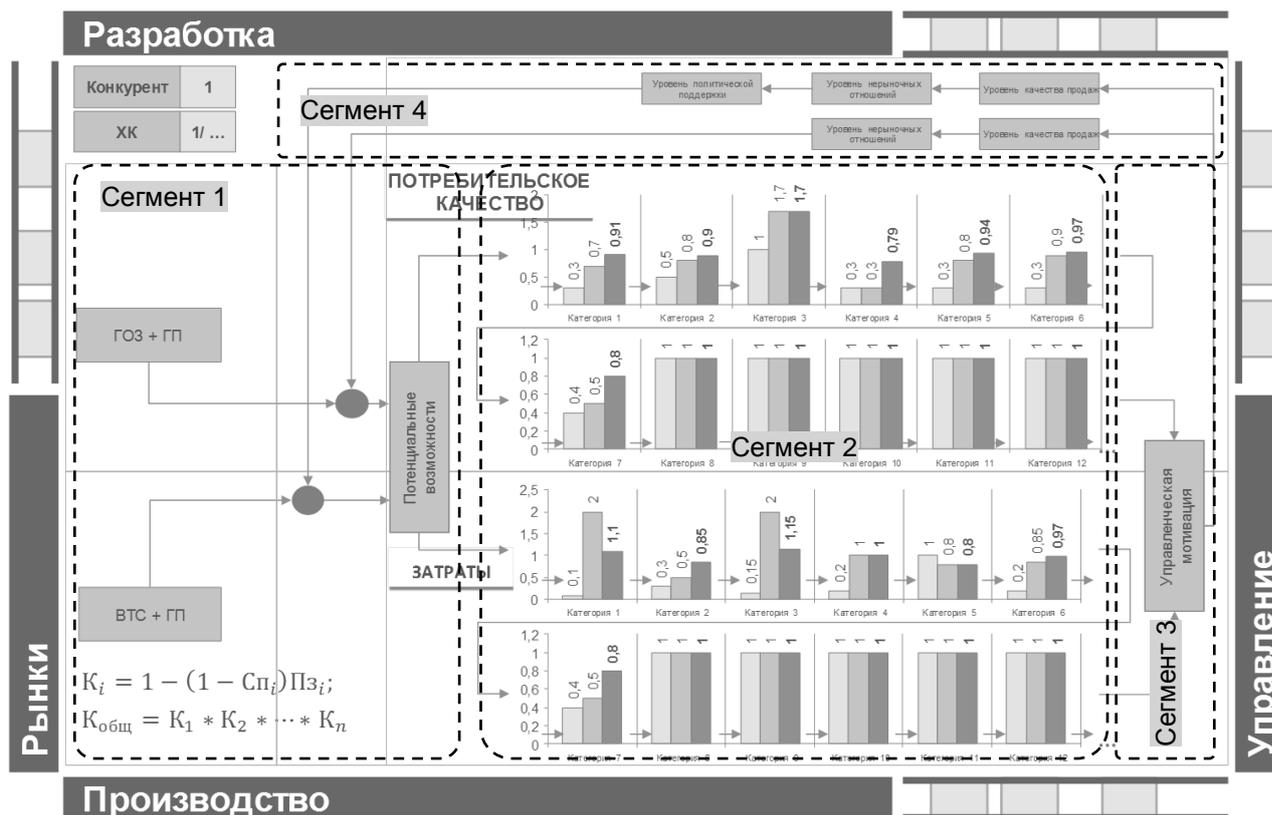


Рис. 1. Структура МКК модели (на примере машиностроительного холдинга).

Предложенный подход позволяет связать между собой показатели планов деятельности различных функциональных направлений, определяющих достижение базовых целевых показателей (БЦП) и учесть потенциал органов управления, определяемых структурой матрицы ключевых компетенций (МКК). Также в рамках предложенного методологического аппарата предоставляется возможность учета кросс-влияния направлений государственного регулирования, реализуемых в области поддержки развития бизнеса, регулирования макроэкономических показателей, формирования среды международных отношений.

Алгоритм интеграции методов оценки и управления конкурентоспособностью в процесс разработки планов стратегического развития представлен на Рис. 2.

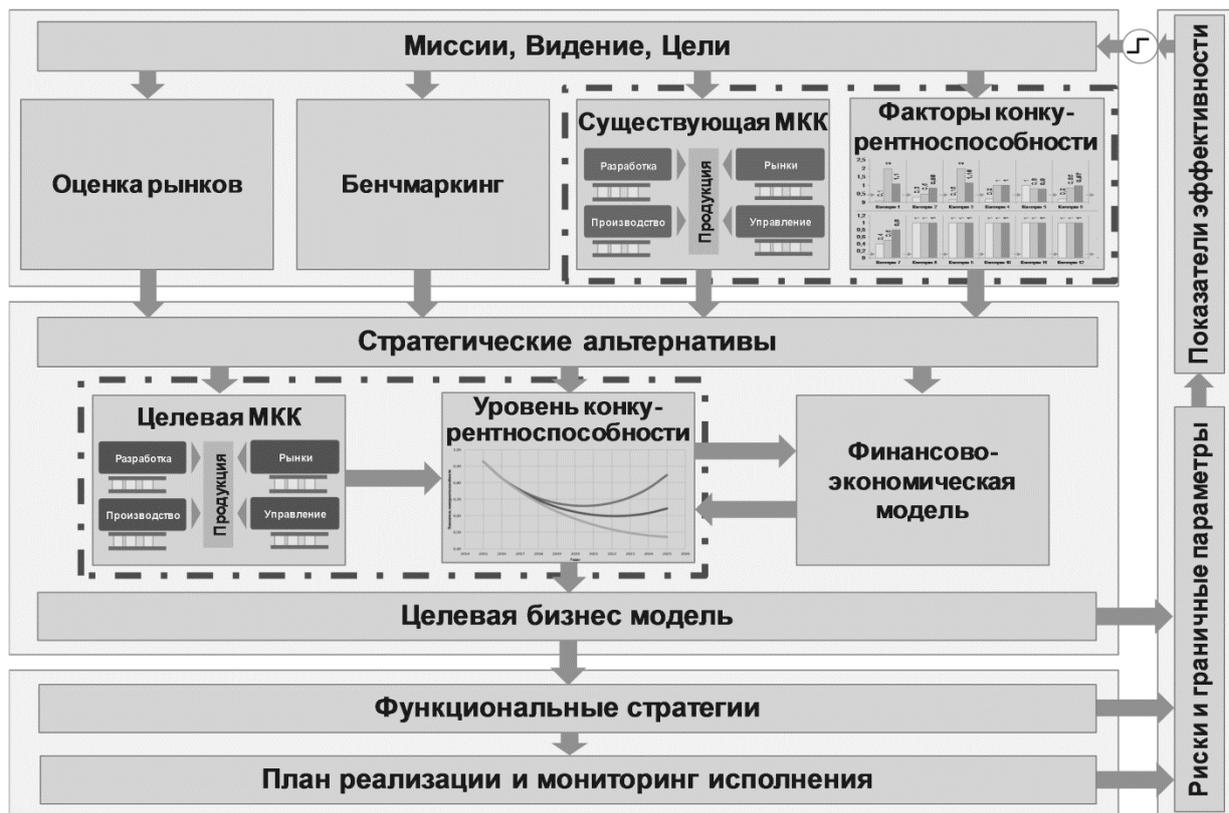


Рис. 2. Оценка и управление конкурентоспособностью в структуре разработки стратегии развития.

РАЗРАБОТКА	ПРОИЗВОДСТВО
Разработка интегрированных комплексов	Производство компонентов систем...
Разработка корпусных элементов	Механообработка корпусных изделий
Разработка алгоритмов управления	Производство спецсталей
Разработка средств разведки	Производство силовых агрегатов
...	...
РЫНКИ	УПРАВЛЕНИЕ
Объем внешнего рынка продукции ...	Показатель высших исполнительных ...
Доля зарубежного рынка, открытого для ...	Показатель руководителей подразделений ...
Уровень полит. поддержки на зарубежных ...	Показатель рядовых сотрудников ...
Объем внутреннего рынка продукции ...	Показатель представителей смежных ...
...	...

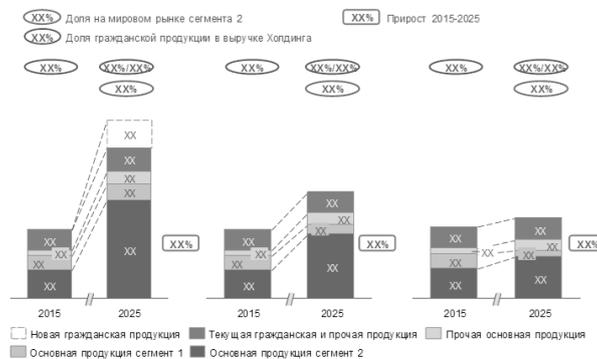
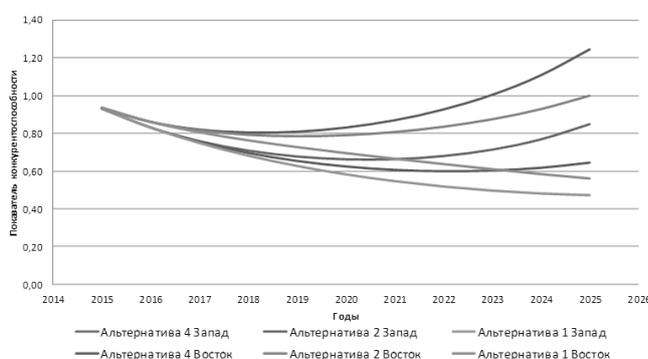


Рис. 3. Результаты применения МКК методики к разработке стратегии развития для крупного машиностроительного холдинга.

Динамические МКК модели прошли многократную апробацию при подготовке и реализации проектов на уровне предприятий, холдингов и секторов экономики. Пример использования предложенного подхода в крупном машиностроительном холдинге, входящим в состав ГК «Ростех», приведен на Рис. 3. Результаты подтвердили эффективность его применения, позволив значительно повысить достоверность плановых показателей и сократить затраты на их достижение.