

## УПРАВЛЕНИЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬЮ НА ПРЕДПРИЯТИЯ

А. С. Банникова, Д. И. Долгов (Мордовский государственный педагогический институт имени М. Е. Евсевьева)

Ориентация экономике страны на рыночные отношения и интенсивное развитие внешнеэкономических связей обуславливает необходимость радикальных изменений во взглядах на управление производством и создает предпосылки для разработки и внедрения методов управления конкурентоспособностью как наиболее мощного инструмента устранения расхождений между потребностями покупателей и возможностями предприятий. Конкурентоспособность приобретает особенный статус сейчас, когда на отечественном рынке появилась зарубежная продукция, как правило, превосходящая по качеству отечественную.

На современном этапе экономического развития обеспечение конкурентоспособности страны является важнейшей проблемой, характеризующей не только положение страны на мировом рынке, но и определяющей в значительной степени ее национальную безопасность.

Желания России войти в мировую экономику и занять в ней достойное место, стать поставщиком новых информационных технологий, продукцию, отвечающей последним достижениям научно-технического прогресса, безусловно, велико. Поэтому, повышение конкурентоспособности следует понимать не как самоцель, а как средство решения острейших экономических проблем современной России.

На современном этапе мирового развития конкуренция как движущая сила вынуждает производителей товаров и услуг постоянно искать новые пути повышения их качества, снижения цены, повышения качества сервиса.

Приведенные определения конкуренции не дают возможности каким-либо образом сформулировать особенности конкурентоспособности как исследуемой категории.

Мало найдется экономических понятий, относительно которых разногласия носили бы столь ярко выраженный характер. Понимая, что свойство конкурентоспособности продукции объективно существует, и в то же время, ощущая отсутствие единства взглядов в этом вопросе, многие исследователи стремятся оперировать релевантной терминологией. Более того, ряд авторов утверждают, что универсального определения конкурентоспособности нет и быть не может.

Анализ известных определений конкурентоспособности продукции и существующие представления о предмете исследования позволяют выделить целый ряд моментов, важных для разъяснения данного понятия и определения его места среди других экономических категорий:

конкурентоспособность продукции - это мера ее привлекательности для потребителя;

- привлекательность продукции определяется степенью удовлетворения совокупности разноплановых, иногда противоречивых требований;

- состав предъявляемых требований, их приоритетность зависят как от вида продукции, так и от типа ее потребителя;

- конкурентоспособности присущ динамический характер, поэтому имеет смысл рассматривать ее лишь применительно к конкретному моменту времени с учетом изменений во времени рыночной конъюнктуры;

- проблема конкурентоспособности относится в основном к нестационарному недефицитному рынку;

- конкурентоспособность зависит от стадии жизненного цикла, на которой находится рассматриваемая продукция.

Таким образом, конкурентоспособность является обобщенной технико-экономической категорией, характеризующей собой все аспекты функционирования организационно-экономической системы общественного производства, распределения и потребления.

Конкурентоспособность - это свойство практически любых экономических объектов, характеризующееся степенью реального или потенциального удовлетворения им конкретной потребности по сравнению с аналогичными объектами, представленными на данном рынке.

Конкурентоспособность - это процесс управления предприятиями малого бизнеса своими конкурентными преимуществами, а именно управлением экономией ресурсов, что особенно актуально для сферы малого предпринимательства.

Независимо от физической природы и выполняемых функций, все изделия, а также производственные системы, могут рассматриваться в контексте проблемы конкурентоспособности, причем такой аспект анализа диктуется не абстрактными соображениями, а сугубо практическими интересами конкретной экономической деятельности.

Конкурентоспособность объекта определяется по отношению к конкретному рынку либо к конкретной группе потребителей, формируемой по соответствующим признакам стратегической сегментации рынка. В условиях рыночных отношений конкурентоспособность характеризует степень развития общества. Чем выше конкурентоспособность страны, тем выше жизненный уровень в этой стране. Конкурентоспособность любой продукции определяется множеством факторов и показателей, часто столь значительных и своеобразных, что сбор и обработка данных, идентификация и диагностика уровня интенсивности конкурентной борьбы на рынке превращается в сложную научную проблему.

Стратегическое управление конкурентоспособностью организации:

- система воздействия субъекта (высшего руководства организации) на объект (конкурентоспособность) с целью перевода этого объекта в желаемое состояние посредством развития параметров объекта;

- система, предназначенная для воздействия на элементы и процессы, обеспечивающие формирование конкурентных преимуществ и развитие конкурентного потенциала предприятия с целью повышения его устойчивости в условиях роста конкурентного давления и изменения факторов внешней среды;

- деятельность по установлению перспективных целей предприятия и эффективному их достижению на основе удержания конкурентных преимуществ и адекватного реагирования на изменение внешней среды.

Предприятия, которые стремятся сохранить свою конкурентоспособность в будущем, вынуждены согласовывать свои текущие и перспективные интересы. Невозможно достичь успехов в деятельности, концентрируясь только на решении текущих проблем. Ограниченный временной горизонт управления не позволяет из-за растущей неопределенности внешних условий разрабатывать эффективную политику обновления производимых продуктов, капиталовложений, отношений с потребителями, поставщиками, инвесторами, т.е. политику эффективного устойчивого развития. Стратегическое управление придает приоритетное значение эффективному взаимодействию предприятия с внешней средой и достижению на этой основе устойчивых конкурентных преимуществ.

Содержание маркетинговой ориентации предприятия меняется с течением времени и зависит от характера требований рынка. Например, повышение уровня благосостояния ведет к принципиальному изменению требований потребителя, у которого появляется возможность формировать индивидуальные требования. Это ведет к снижению ценности продуктов массового производства и, как следствие, к стремлению производителей обеспечить соответствие продуктов индивидуальности потребителя. Данные тенденции обусловили переход от транзакционного маркетинга к маркетингу взаимоотношений. Для маркетинга взаимоотношений целью является «создание» потребителя, продажа — лишь начало отношений с клиентом, основные усилия направляются на формирование длительных отношений, происходит фокусирование на сервисе. Оценка продавца осуществляется не только на базе качества продукта, цены, но и в целом на основе его компетентности в решении проблем. Задачи управления конкурентоспособностью предприятия:

- реализация мероприятий, связанных с поддержанием и развитием рыночного спроса на определенные товары и услуги, обеспечением конкурентных преимуществ предприятия;

- построение управленческого процесса, ориентированного на повышение конкурентоспособности предприятия. Механизм управления потенциалом конкурентоспособности предприятия — комплекс мероприятий

(изучение внешней и внутренней среды, целеполагание, исследование конкурентных преимуществ и

- других факторов), призванных решать вопросы обеспечения и развития потенциала конкурентоспособности предприятия и его эффективного использования. Потенциал конкурентоспособности отражает ориентацию и мобилизацию потенциала предприятия на реализацию конкурентной стратегии и создание устойчивых конкурентных преимуществ.

Основные элементы механизма управления потенциалом конкурентоспособности предприятия:

- анализ продукции предприятия (чем выше уровень конкурентоспособности продукции и чем больше ее востребованность на внутреннем и внешнем рынках, тем выше потенциал конкурентоспособности предприятия);

- анализ внешнего окружения (диагностика внешней среды, в том числе с применением SWOT-анализа);

- анализ внутренних возможностей предприятия (проводится с учетом анализа факторов, влияющих на потенциал конкурентоспособности предприятия, в том числе внутренних и внешних факторов);

- разработка управленческих решений по повышению потенциала конкурентоспособности предприятия (определение и описание каждого мероприятия, назначение исполнителей и сроков проведения конкретного управленческого решения).

В процессе управления конкурентоспособностью предприятия важны следующие аспекты:

- систематическая работа по исследованию рынка, анализу возможностей и угроз;

- сопоставление потенциала предприятия и условий внешней среды с учетом динамики в целях дальнейшего долгосрочного планирования;

- определение сильных и слабых сторон предприятия относительно конкурентов, выбор рыночных решений с учетом возможной их реакции;

- доступность рыночной информации для всех заинтересованных в ней подразделений предприятия;

- обеспечение притока необходимых ресурсов и работа с внешними партнерами на рыночных принципах.

Преимущества стратегического управления:

- ориентация деятельности предприятия на достижение рыночного успеха;

- позиционирование компании на рынке с учетом будущего конкурентного состояния;

- необходимость оценки внешних угроз и возможностей и выработки соответствующих реакций на них;

- обязательность установления стратегически предпочтительных сфер и масштабов деятельности, исходя из особенностей потенциала компании и привлекательности отрасли;

- возможность нахождения альтернативных вариантов действий по созданию конкурентных преимуществ, их сравнительной оценки и выбор лучшего из них с точки зрения прибыли, объема и направлений инвестирования и т.д.;

- возможность создания системы планирования и реализации планов, объединяющей все уровни управления компанией, использование активного управления.

Рассмотрим конкурентные преимущества товара производственной фирмы «Мебелин»

Признаками конкурентного преимущества предприятия и его товаров над своими конкурентами являются:

- Повышенный спрос на его товары (услуги) по отношению к аналогичным товарам конкурентов;

- Стабильный рост прибыли и объемов производства;

- Активное использование инноваций и инвестиций.

Чтобы добиться конкурентных преимуществ на рынке, «Мебелин» решает одновременно следующие задачи:

- Повышение потребительских свойств и качества продукции;

- Снижение издержек и себестоимости продукции, сохранение максимально приемлемого уровня цен;

- Ориентирование продукции на целевые сегменты рынка, где конкуренция в силу определенных причин менее жесткая.

Ведь конкуренция между предпринимателями подобна борьбе идей в науке, побеждает или имеет преимущества в ней тот, кто к этой борьбе лучше подготовлен.

В ценовой политике «Мебелин» использует гибкую систему скидок.

К конкурентным преимуществам УК относятся и следующие факторы.

1. Использование только высококачественного сырья;

2. Высокое качество продукции;

3. Индивидуальная работа с заказчиками, прием от них заказов на продукцию любой формы и сложности; выполнение всех процессов от проектирования и изготовления оснастки до поставки готовой продукции.

4. Изготовление изделий на высокоточном оборудовании с использованием современной диагностической базы.

5. Выполнение работ опытными, высококвалифицированными специалистами, которые постоянно повышают свое мастерство самостоятельно и на курсах, организуемых компанией.

Для рекламы своих достижений «Мебелин» принимает участие:

- в ежегодных ярмарках товаров малого бизнеса;

- в выставках-продажах;

- мебельных базарах;

- в различных конкурсах.

А также проводит различные пром-акции, сезонные распродажи и скидки.

Своими тактическими и стратегическими задачами Управляющая компания считает:

- закрепление и развитие перечисленных выше конкурентных преимуществ;
- диверсификация производства путем расширения ассортимента изделий и сокращения жизненного цикла каждого из них от проектирования до поставки потребителю;
- систематическое обновление цехов современным оборудованием и получением выгодных заказов.

Конкурентная среда учитывает не только активность и число конкурирующих в данной отрасли предприятий, здесь также учитывается численность населения и демографическая динамика, уровень жизни населения и его дифференциация по возрастным группам, их предпочтения и уровень спроса.

Конкурентоспособность не всегда охватывает все многообразие социально-экономических процессов, протекающих на малом предприятии. В данной работе методологически конкурентоспособность - это комплексная система управления малым предприятием, нацеленная на достижение и наращивание конкурентных преимуществ организации.