

# КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ ПРЕДПРИЯТИЙ НА СОВРЕМЕННОМ ЭТАПЕ

УДК: 335. 717.061.122.53:005.838

**КУТЫШ М.И.**

*Казахский университет технологии и бизнеса*

*Аннотация: В статье проведен анализ факторов, определяющих возможность применения методики повышения конкурентоспособности предприятий в современных условиях.*

«В современной экономике, для того, чтобы создать конкурентоспособное предприятие, надо не просто модернизировать производство и управление, но и четко знать, для чего это делается, какая цель должна быть достигнута. Главным при этом должно быть одно: умение определить, быстро и эффективно использовать в конкурентной борьбе свои сравнительные преимущества. Все усилия необходимо направить на развитие тех сторон, которые выгодно отличают вас от потенциальных или реальных конкурентов».[1]

Прежде всего, нужно заняться профессиональной подготовкой своего персонала. Особое внимание здесь следует уделить изучению дисциплин по стандартам, регламентам, сертификатам и пр. Далее необходимо выстроить на предприятии единую систему управления качеством ресурсов, продукции или услуг. Причем основной упор сделать на качестве менеджмента с тем, чтобы не допускать дефектов в производимой продукции или услуге и привлекать полноценные человеческие и финансовые ресурсы. Подобные системы менеджмента качества должны охватывать не только производственную, но и финансовую деятельность предприятия. Наконец, нужно сделать прозрачную систему финансовой отчетности. Для этого необходимо подготовить поколение бухгалтеров, способных заниматься тем, чем занимаются в настоящее время финансовые директора, то есть управлять активами и их справедливой рыночной стоимостью.

В современном экономическом мире конкурентоспособность предприятия определяется следующими факторами:

- качество продукции и услуг;
- наличие эффективной стратегии маркетинга и сбыта;
- уровень квалификации персонала и менеджмента;
- технологический уровень производства;
- налоговая среда, в которой действует предприятие;
- доступность источников финансирования.

Чтобы определить первоочередные меры по реформированию предприятия, следует определить причины потери его конкурентоспособности.

Существуют и другие важные требования, выполнение которых повышает конкурентоспособность, а именно - рост качества и снижение цены продукции независимо от того, где эта продукция продается - на отечественном или внешнем рынках. Во многом на цену товара или услуги сейчас влияет стоимость обязательной или добровольной международной сертификации.

Далее конкурентоспособность менеджмента и продукции предприятия базируется на доступе к заемным средствам, успешной производственной и торговой деятельности, высокой квалификации персонала.

И наконец, идеальное предприятие должно осуществлять полноценный бухгалтерский учет и внешний аудит своей финансовой деятельности, в соответствии с требованиями стандартов финансовой отчетности.

«В условиях рынка недостаточно опираться на интуицию, суждения руководителей и специалистов и прошлый опыт, а необходимо получать адекватную информацию до и

после принятия решений. На характер принимаемых решений оказывает влияние большое количество факторов. И главное даже не в количестве, а скорее в непредсказуемости большинства из них. Поведение конкурентов, например, часто выходит за рамки традиционных схем. Ситуация усложняется тем, что система управления маркетингом функционирует в реальном масштабе времени»[2].

В современной экономике особое значение имеет конкуренция, начинающаяся задолго до появления товара на рынке. Предприниматели могут бороться за приобретение сырья, материалов или оборудования по более низкой цене, за наиболее удачное расположение своих предприятий, за лучшие кадры и т.д. Так появилась внутрифирменная конкуренция в части улучшения качества продукта, снижения производственных издержек в рамках одной фирмы.

В зависимости от способа поведения фирмы на рынке выделяют ценовую и неценовую конкуренцию.

Ценовая конкуренция - борьба между производителями за получение дополнительной прибыли посредством уменьшения издержек производства и снижения цен на продукцию без изменения ее ассортимента и качества.

В условиях усиления конкуренции особое значение приобретает анализ конкурентоспособности предприятия, ее факторы. Конкурентоспособность предприятия зависит от ряда таких факторов, как: конкурентоспособность товаров предприятия на внешнем и внутреннем рынках; вид производимого товара; ёмкость рынка; лёгкость доступа на рынок; однородность рынка; конкурентные позиции предприятий, уже работающих на данном рынке; конкурентоспособность отрасли; возможность технических новшеств в отрасли; конкурентоспособность региона и страны.

Как показывает практика рыночных отношений, взаимосвязанное решение этих проблем и использование данных принципов гарантирует повышение конкурентоспособности предприятия. Чтобы оценить конкурентоспособность предприятия, необходимо понять существо проблемы, вычленив несколько следствий этого положения, а именно, что:

1. Конкурентоспособность включает три основные составляющие. Первая жестко связана с изделием как таковым и в значительной мере сводится к качеству. Вторая связана как с экономикой создания сбыта и сервиса товара, так и с экономическими возможностями и ограничениями потребителя. Третья отражает то, что может быть приятно или неприятно потребителю как покупателю.

2. Покупатель - главный оценщик товара, следовательно, все элементы конкурентоспособности товара должны быть настолько очевидны потенциальному покупателю, чтобы не могло возникнуть малейшего сомнения или иного толкования в отношении любого из них. Когда формируется «комплекс конкурентоспособности», важно учитывать особенности психологического воспитания и интеллектуальный уровень потребителей и другие факторы личного характера.

3. Каждый рынок характеризуется «своим» покупателем. Поэтому изначально неправомерна идея о некоей абсолютной, не связанной с конкретным рынком, конкурентоспособности.

«Результатом процесса согласования возможностей компании и запросов потребителей является предоставление потребителям благ, удовлетворяющих их потребности и получение компанией прибыли, необходимой для ее существования и лучшего удовлетворения запросов потребителей в будущем»[3].

Подходы к оценке конкурентоспособности предприятия объединяются между собой и дополняются между собой. Учитывать нужно не только продукт, но генерирующие факторы его ресурсов – это позволяет менеджеру разработать более точную реализуемую стратегию. Концепция, в которой сопоставляются ресурсы, обеспечивающие конкурентные преимущества (и тем самым производимые продукты), и хозяйственные поля (рынки) предприятия, представляет собой ресурсно-рыночный портфель.

В существующем многообразии методик и моделей, ориентированных на классический рыночный инструментарий, а также на ресурсную базу, выделены подходы, которые предполагают наиболее широкий взгляд на проблему: анализ конкурентной среды М. Портера, акцентирующий внимание на внешнем окружении; SWOT-анализ, реально оценивающий собственные ресурсы предприятия и возможности относительно потребностей внешней среды, в которой работает предприятие.

Эти подходы, полно отражающие специфику областей возникновения конкурентного преимущества, положены в основу методики выявления и оценки потенциальных конкурентных преимуществ, охватывающей оба аспекта возможного возникновения потенциала успеха. Она базируется на синтезе идей матрицы SWOT-анализа, модели конкуренции в отрасли и концепции цепочки ценностей, предложенной М. Портером.

Такой синтез позволяет обеспечить единый методический подход при проведении SWOT-анализа за счет стандартизации оцениваемых параметров, по которым осуществляется анализ источников потенциальных конкурентных преимуществ; ранжировать выявленные потенциальные конкурентные преимущества; обеспечить сопоставимость данных за разные периоды времени.

Методика выявления потенциальных конкурентных преимуществ предполагает проведение семи этапов.

Первый этап анализа - изучение внутренней среды. Область внутренней среды предприятия разбивается на два поля: сильных сторон и слабых сторон. Критерии анализа внутренней среды основаны на предложенной М. Портером цепочке ценности, состоящей из блоков:

- основные виды деятельности: поставки сырья и материалов; выпуск продукции; обеспечение сбыта продукции; маркетинг; обслуживание;

- поддерживающие виды деятельности: материально-техническое снабжение; разработка технологии; управление человеческими ресурсами; инфраструктура фирмы.

Второй этап анализа - оценка внешней среды, подразделяемая на два поля: возможностей и угроз. На данном этапе вводятся критерии, по которым будут составляться списки с характеристиками среды: угроза появления конкурентов; способность покупателей торговаться; способность поставщиков торговаться; угроза появления товаров и услуг-заменителей; соперничество между существующими конкурентами.

Третий этап - новая матрица с введенными в нее критериями.

Четвертый этап - определение характеристик для анализа внутренней среды предприятия. Каждая зона области (сильные, слабые стороны) последовательно заполняется характеристиками, описывающими состояние предприятия по тому или иному критерию, с указанием всех относящихся к этому подразделу характеристик. Анализ слабых сторон компании осуществляется аналогично оценке ее сильных сторон.

Пятый этап - поиск потенциальных конкурентных преимуществ, обусловленных внешней средой. Возможности и угрозы анализируются с учетом характеристик, которые, в зависимости от их значения, могут быть указаны в зоне угроз либо возможностей. Интенсивность конкуренции между продавцами проявляется в том, насколько эффективно они используют находящиеся у них средства конкурентной борьбы.

Шестой этап - ранжирование привлекательности конкурентных преимуществ, обусловленных открывающимися возможностями отрасли. Перечень преимуществ анализируется с учетом вероятностной степени их появления, перспективной силы их влияния на предприятие.

Седьмой этап - определение наиболее серьезных факторов, угрожающих потенциальным конкурентным преимуществам со стороны внешней среды.

Предложенная методика выявления конкурентных преимуществ предложена М. Портером, и обеспечивает достижение следующих результатов: определение и

классификация возможной среды поиска источников конкурентных преимуществ; введение стандартного набора параметров, по которым осуществляется анализ источников потенциальных конкурентных преимуществ; исключение обобщающего фактора и обеспечение тем самым проведения сфокусированного анализа источников конкурентных преимуществ для конкретного предприятия; ранжирование выявленных потенциальных конкурентных преимуществ для определения наиболее сильных преимуществ и их использование при создании уже реальных преимуществ; сопоставление потенциальных конкурентных преимуществ, источником которых является внешняя среда, и их оценка с точки зрения наличия/отсутствия у предприятия необходимых ресурсов, использование которых будет способствовать или препятствовать трансформации потенциальных преимуществ в реальные; обеспечение сопоставимости данных анализа за разные периоды времени за счет единого набора параметров; использование методики на практике в рамках деятельности служб маркетинга различных предприятий.

Анализируя характеристики состояния предприятия и подходы к оценке, повышению конкурентоспособности, можно сформулировать принципы концепции обеспечения его конкурентоспособности:

- задача обеспечения конкурентоспособности предприятия включает обеспечение конкурентоспособности продукции и предприятия;

- следует выделять разные критерии конкурентоспособности предприятия в зависимости от горизонта планирования и управления;

- основным показателем конкурентоспособности на оперативном уровне является интегральный показатель конкурентоспособности продукции;

- на тактическом уровне конкурентоспособность предприятия обеспечивается его общим финансово-хозяйственным состоянием и характеризуется комплексным показателем его состояния;

- на стратегическом уровне конкурентоспособность предприятия характеризуется инвестиционной привлекательностью, где критерий - рост стоимости бизнеса.

*Список использованной литературы:*

1. О конкуренции и ограничениях монополистической деятельности на товарных рынках: Закон КР от 22.03.1991 N 948-1.

2. Вайсман А., Стратегия маркетинга: 10 шагов к успеху. Стратегия менеджмента: 5 факторов успеха. - М.: Экономика, 2001.

3. Веснин В.Р., Основы менеджмента. - М.: ИМП, 2006.