

# АНАЛИЗ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ КАК СИСТЕМООБРАЗУЮЩИЙ КОМПОНЕНТ ОБОСНОВАНИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ И ХОЗЯЙСТВЕННЫХ РЕШЕНИЙ

РАЗИНКОВА В. П.

кандидат экономических наук

МАРЧЕНКО Л. С.

Харьков

**Т**рудно приуменьшить роль и значение конкуренции как фактора, предопределяющего характер стратегии и тактики управления современной организацией, практической управленческой деятельности, а потому, анализ конкурентной среды и конкурентов имеет весьма существенное значение при принятии и обосновании управленческих и хозяйственных решений в системе управления современным предприятием.

Проблемы конкуренции, методологии оценки конкурентоспособности рассмотрены в работах многих ученых и управленцев-практиков: М. Портер, П. Завьялова, Д. Арманда, И. Кретова, В. Синько, Р. Фатхутдинова, Д. Волкова и других авторов.

В статье конкуренцию рассматриваем как атрибут рынка. Ключевыми моментами в этой работе являются системный анализ путей достижения конкурентных преимуществ и разработка на этой основе конструктивных мероприятий по усилению конкурентной позиции предприятия.

Понятие конкуренции многозначно, поэтому универсального ее определения не существует. Являясь атрибутом рынка, конкуренция естественно возникает из рынка и одновременно служит непременным условием его существования и развития. Конкуренция – это соперничество, соревнование между товаропроизводителями на рынке за более выгодные условия производства и сбыта товаров для получения на этой основе максимально возможной прибыли. Одновременно конкуренция – это и механизм автоматического регулирования пропорций общественного производства. Развитой цивилизованный рынок, к которому стремится Украина, должен характеризоваться [4]:

– «автоматическим» механизмом самонастройки, составные взаимодействующие элементы которого – спрос, предложение и цена. Хотя многие страны прибегают к тому или иному регулированию цен, свобода ценообразования в рыночной экономике – необходимое условие. В противном случае перестает действовать механизм саморегулирования, нарушается сбалансированность национальной экономики, снижается ее эффективность;

– наличием системы взаимодействующих рынков – товаров, услуг, капиталов, ценных бумаг, рабочей силы и др., т. е. распространением рыночных отношений на весьма широкий спектр экономической деятельности;

– отлаженной и разветвленной системой рыночной инфраструктуры, включающей в себя банки, страховые и кредитные учреждения, биржи (товарные, фондовые, валютные, по торговле недвижимостью), оптовые предприятия и системы, различные магазины и др.;

– устойчивым превышением на рынке основной массы предлагаемых товаров над их спросом, т. е. наличием «рынка покупателя», когда покупатель, а не производитель определяет уровень потребительской ценности предлагаемых на рынке товаров (услуг);

– свободой выбора покупателями (потребителями) продавцов (изготовителей), а продавцами – покупателями, т. е. наличие свободной рыночной деятельности.

Кроме того, что весьма важно, нормальное функционирование рыночного механизма возможно в условиях стабильности финансовой, денежной и валютной систем страны – неустойчивость этих систем вызывает «возмущение» рыночной деятельности, искажает рыночные процессы, в том числе конкуренцию, что вызывает негативные последствия. Следовательно, в реальности конкуренция имеет более сложную основу. Каждому типу хозяйственных единиц присущи свои особенности: у ведущих мощных монополий – это сила, у мелких фирм – гибкость, у специализированных компаний – приспособленность к особым сегментам и «нишам» рынка, у фирм-новаторов – преимущества первооткрывателей и т. д. В конкретных рыночных ситуациях решающее преимущество получает то одно, то другое качество [2].

Для участников рыночных отношений, и в первую очередь для товаропроизводителей, конкуренция носит объективно принудительный характер, заставляя их систематически применять новые технологии, повышать производительность труда, снижать или сдерживать цены на производимые товары. Иначе говоря, конкуренция систематически заставляет снижать индивидуальные издержки производства, экономить ресурсы, добиваться наиболее рационального сочетания используемых факторов производства.

**К**онкуренция – это самый эффективный и дешевый метод экономического контроля, ибо стоит обществу минимальных затрат. Такого рода контроль, как упоминалось, постоянно заставляет производителя сокращать издержки производства и цены, увеличивать объем сбыта, бороться за заказы и потребителя, улучшать качество продукции. Деятельность любой хозяйственной единицы в условиях конкуренции подвергается двойному контролю: внутреннему непосредственному контролю в рамках фирмы и внешнему опосредствованному контролю на рынке со стороны фирм-конкурентов, через конечные результаты рыночной деятельности. Вторая форма контроля является жесткой, но беспристрастной. Беспристрастность и объек-

тивность оценки возможностей любой хозяйственной единицы определяется тем, что в конечном счете эту оценку проводит покупатель, который, руководствуясь собственными интересами, отдает предпочтение товарам того или иного конкурента.

Анализ научных исследований, посвященных данной проблематике и их результатов, показал, что такой важнейший аспект, определяющий конкурентоспособность товара, как свойства потребителей этого товара остался практически неизученным. Отмечая важность оценки потребительских свойств товара в системе конкурентоспособности, ученые не развивают этот аспект. В подавляющем большинстве работ главный акцент делается на характеристиках товара и товаров-конкурентов. Редко когда встречаются попытки рассмотреть конкурентоспособность товара исходя из свойств его потенциальных потребителей [4]. А для выбора эффективной конкурентной стратегии этот аспект является важнейшим.

Украинские товаропроизводители работают в условиях ожесточенной конкуренции с зарубежными фирмами и, к сожалению, почти на всех рынках пока проигрывают. В повышении их конкурентоспособности ключевую роль призвано обеспечить использование в комплексе всего разнообразия стратегических и тактических приемов менеджмента в целом и маркетинга в особенности. Конкурентоспособность выступает в качестве философии работы отечественных фирм в условиях рынка, ориентирующей на правильное понимание нужд потребителя и тенденций их развития; знание поведения и возможностей конкурентов; анализ состояния и тенденций развития рынка, а также окружающей среды и ее тенденций, и кроме того, способность создать такой товар и таким образом довести его до потребителя, чтобы он предпочел его товару конкурента.

Существуют внешние и внутренние конкурентные преимущества [5]:

а) внешние базируются на отличных качествах товара становятся ценностью для покупателей из-за того, уменьшающие их затраты или повышающие эффективность их деятельности. Такое преимущество увеличивает «рыночную силу» предприятия, поскольку она может заставить рынок согласиться даже на более высокую цену продажи, чем у конкурентов;

б) внутренние заключаются в сокращении расходов или налаживании эффективной системы управления, чем у конкурентов, что дает возможность производителю снизить себестоимость, а следовательно, и цены, приобретая таким образом приоритет на рынке

Конкурентоспособность включает три основные составляющие [5]. Одна из них жестко связана с изделием как таковым и в значительной мере сводится к качеству. Другая связана как с экономикой создания сбыта и сервиса товара, так и с экономическими возможностями и ограничениями потребителя. Наконец, третья отражает все то, что может быть приятно или неприятно потребителю как покупателю, как человеку, как члену той или иной социальной группы и т. д. [6]. Базой оценки конкурентоспособности является исследование потребностей покупателя, требований рынка [1].

С позиции системного подхода при интегральной оценке конкурентных преимуществ объектов как систем следует отдельно оценивать факторы внешнего окружения и внутренней структуры систем.

С позиции комплексного подхода при оценке конкурентных преимуществ следует учитывать технические, правовые, рыночные, научные, экономические, организационные, психологические и другие аспекты обеспечения конкурентоспособности, а также их взаимовлияние.

**П**ринципы и методы оценки конкурентоспособности могут быть использованы для обоснования принимаемых решений при:

- комплексном изучении рынка и выборе направлений коммерческой деятельности предприятия;
- разработке мероприятий по повышению конкурентоспособности продукции;
- оценке перспектив продажи конкретных изделий и формировании структуры продаж;
- разработке предложений по развитию производственного потенциала предприятия;
- контроле качества продукции;
- установлении цен на продукцию;
- отборе продукции при покупке через тендеры и торги;
- аттестации продукции;
- подготовке технических заданий по созданию новых образцов продукции;
- решении вопроса о включении в экспортную программу и снятии продукции с экспорта, либо ее модернизации;
- подготовке информации для рекламы продукции;
- решении вопроса о целесообразности патентования и поддержания патента в действии;
- разработке мероприятий по стимулированию разработчиков и поставщиков.

В заключение отметим, что конкурентоспособность – не показатель, уровень которого можно вычислить для себя и для конкурента, а потом победить. Прежде всего – это философия работы в условиях рынка, ориентирующая на: понимание нужд потребителя и тенденций их развития; знание поведения и возможностей конкурентов; знание состояния и тенденций развития рынка; знание окружающей среды и ее тенденций; умение создать такой товар и так довести его до потребителя, чтобы потребитель предпочел его товару конкурента. ■

#### ЛИТЕРАТУРА

1. **Азоев Г. Л.** Конкуренция: Анализ, стратегия, практика. – М.: Центр экономики и маркетинга, 1996. – 270 с.
2. **Волков Д. В.** Оценка конкурентоспособности предприятия: теоретико-методологические подходы [Электронный ресурс] / Д. В. Волков. – Режим доступа: [www.stu.lipetsk.ru/files/materials/3718/2010\\_1\\_020.pdf](http://www.stu.lipetsk.ru/files/materials/3718/2010_1_020.pdf).
3. **Гладышева И. В.** Прогнозирование конкурентоспособности промышленного предприятия: автореф. дис...., кандидат экономических наук: 08.00.05 /И. В. Гладышева –СПб.: , 2006. – 20 с.
4. **Завьялов П. С.** Маркетинг в схемах, рисунках, таблицах. – М.: ИД «ИНФРА-М», 2007. – 240 с.

**5. Портер Майкл Е.** Стратегія конкуренції. Методика аналізу галузей і діяльності конкурентів: Пер. з англ. – К.: Основи, 1998. – 390 с.

**6. Фатхутдинов Р. А.** Управление конкурентоспособностью организации: учебник. – М.: Маркет ДС, 2008. – 432с. (Университетская серия).

---