

СОДЕРЖАНИЕ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬЮ ПРЕДПРИЯТИЯ

Ю. И. Ряжева

В данной статье рассмотрено понятие стратегическое управление конкурентоспособностью предприятия. Определена основная цель стратегического управления в настоящее время, также изучены уровни конкурентоспособности предприятия. Каждый уровень конкурентоспособности обладает характерными особенностями, которые отличают его от других уровней. В результате рассмотрения данного вопроса предприятия смогут оценить своё конкурентное положение на рынке, что даст им возможность своевременно принять меры, которые приведут к повышению уровня конкурентоспособности или мероприятий для его поддержания. Каждое предприятие стремится к занятию высшего уровня конкурентоспособности, поэтому очень важно учитывать характеристики каждого уровня, чтобы правильно выбрать стратегию управления конкурентоспособности предприятия, когда уровень конкуренции на рынке очень высокий.

Ключевые слова: конкуренция, уровни конкурентоспособности предприятия, промышленное предприятие.

В настоящее время стратегическому управлению уделяется особое внимание, так как только стратегическое управление способно обеспечить выживание организации и достижение поставленных целей в долгосрочной перспективе. Управление конкурентоспособностью предприятия возможно на трёх уровнях: стратегический, тактический, текущий.

Тактический уровень конкурентоспособности – направление формирования тактики для обеспечения конкурентоспособности, а именно: выбор приемов и методов для осуществления конкурентной борьбы, которые избираются и применяются предприятием против конкурентов, реализуя конкурентную стратегию.

Показатель тактического управления – это некая совокупность результатов, которые характеризуют уровень, который достигнут предприятием в формировании, поддержании и развитии стратегического конкурентного преимущества за тактический конкурентный период.

Тактическое конкурентное преимущество – преимущество перед конкурентами в ограниченном, но растущем внимании,

которое проявляется с внешней стороны окружения организации, которое приобретает устойчивость и отсутствие возможностей его нейтрализовать.

Текущее или оперативное управление направлено на решение текущих задач для того, чтобы обеспечить конкурентоспособность предприятия. На рассматриваемом уровне управления предполагается проведение мероприятий, которые разрабатываются и осуществляются для того, чтобы устранить не предусмотренные ранее моменты.

Рассмотренные уровни управления конкурентоспособностью предприятия ориентированы на выполнении всеми субъектами управления с акцентом на среднее и нижнее звено управления. Стратегическое управление осуществляется только на высшем уровне руководства организации с расчётом на долгосрочный период развития. Понятия стратегического управления конкурентоспособностью предприятия представлены на рис. 1 [1].

Исходя из представленных определений, под стратегическим управлением конкурентоспособностью предприятия понимается деятельность, которая направлена на то, чтобы формировать управленческие решения, ориентированные на то, чтобы противостоять внешним воздействиям и достичь лидерства в соответствии с поставленными стратегическими целями [2].

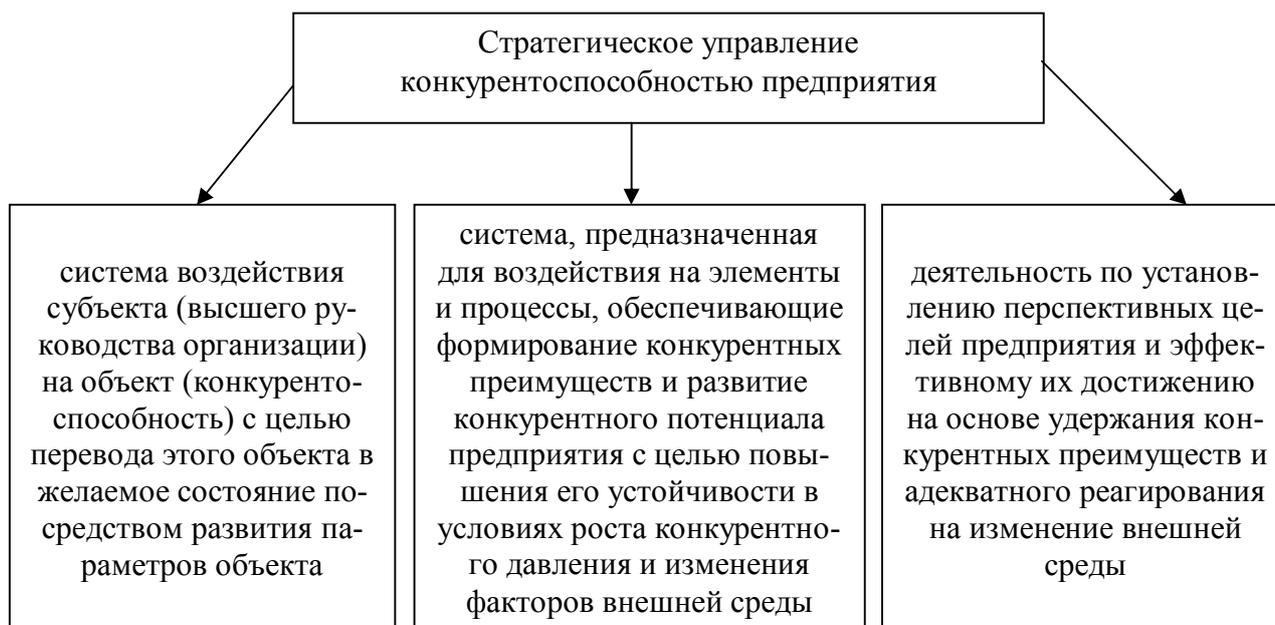


Рис. 1. Понятия стратегического управления конкурентоспособностью предприятия

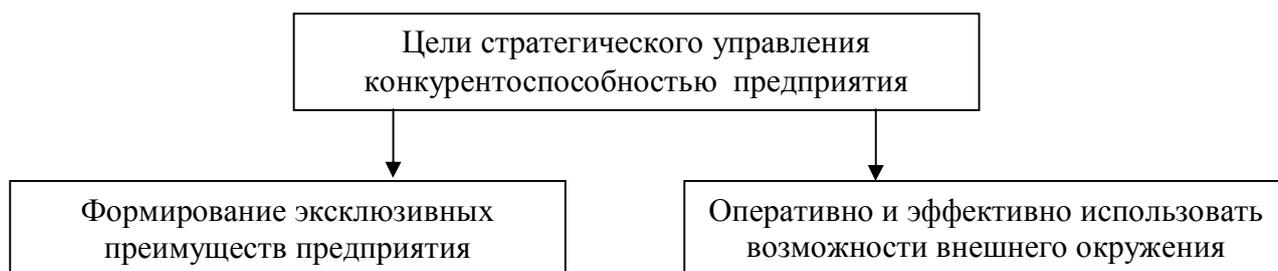


Рис. 2. Цели стратегического управления конкурентоспособностью предприятия

Предприятия, стремящиеся к сохранению своей конкурентоспособности в дальнейшей перспективе, должны учитывать свои текущие и будущие интересы. Невозможно достичь успехов в будущем, если всё внимание уделять решению текущих проблем. Однако из-за быстро меняющейся ситуации на рынке, не представляется возможным разработать эффективную политику разнообразия ассортимента, капиталовложения, отношения с потребителями, поставщиками, инвесторами и т. д. Стратегическое управление имеет приоритетное значение для эффективного взаимодействия организации с внешней средой и достижения на этой базе устойчивого конкурентного преимущества.

Стратегическое управление конкурентоспособностью предприятия имеет свои цели, которые представлены на рис. 2.

В настоящее время в теории управления выделяют четыре уровня конкурентос-

способности предприятия. Каждому уровню соответствуют свои определённые подходы к организации управления и маркетинга [3].

Первый уровень конкурентоспособности предприятия можно охарактеризовать как «внутренне нейтральный» подход к управлению, на рис. 3 представлена краткая характеристика первого уровня конкурентоспособности. Первый уровень характеризуется тем, что руководство считает, что в организации уже осуществляется регулярное управление, и оно никак не может влиять на конкурентоспособность. Роль менеджеров заключается только в выпуске продукции, а не в её продвижении. Никакие дополнительные усилия на производстве, в управлении организацией не осуществляются, так как считаются излишествами. Успеха организация может достичь только в том случае, когда место на рынке будет свободно от конкуренции.



Рис. 3. Характеристика первого уровня конкурентоспособности предприятия



Рис. 4. Характеристика второго уровня конкурентоспособности предприятия

Многие российские предприятия находятся именно на первом уровне конкурентоспособности, об этом говорят характерные черты рассматриваемого уровня.

Первая черта заключается в том, что маркетинг понимается как одна из функций управления. Происходит безграничная вера в рекламу, исследование рынка отсутствует. Вторая особенность – это слепая приверженность примитивной конкуренции по цене (снижение цены решит все проблемы со сбытом). Недостаточное внимание уделяется квалификации и мотивации сотрудников, к общим вопросам управления кадрами – в этом заключается суть третьей черты. Самая главная характеристика состоит в том, что роль управления в организации не понимается руководством, поэтому никаких изменений в организационной структуре, системе, формах и методах управления не производится, так как это считается лишним.

Большинство организаций, которые функционируют сегодня на рынке, это

предприятия, находящиеся на первом уровне, так как уровень конкуренции на внутреннем рынке низкий, предприятия выпускают некачественную продукцию, покупатели приобретают продукцию других производителей. Даже введение санкций зарубежных стран против России еще не изменило до конца сложившуюся ситуацию.

Организации, находящиеся на втором уровне конкурентоспособности характеризуются таким методом управления, как «внешне нейтральный». Данные организации соответствуют всем принятым стандартам, которые установлены в той или иной отрасли. Также происходит попытка заимствования техники, технологий, методов организации производства у лидирующих организаций на рынке, приобретение сырья, материалов у тех же поставщиков, что и их главные конкуренты. Характеристика предприятий представлена на рис. 4.

Предприятия второго уровня ориентируются на концепцию маркетинга, который

направлен на продукт, изучение рынка. Процессы планирования и развития производства основываются на прогнозе сбыта. Конкуренция по цене вытесняется конкуренцией по производству качественной продукции, уровню сервиса. Руководство вносит изменения в кадровую политику, приглашая на работу специалистов из других организаций, работающих в этой же отрасли. Организации руководствуются принципом «разумной достаточности», если это отсутствует у конкурента, то и этой компании не нужно. На данном уровне организации прямо заимствуя опыт конкурентов, могут и не добиться повышения уровня конкурентоспособности, либо начать действовать не как конкуренты, в результате получить третий уровень конкурентоспособности.

Третий уровень конкурентоспособности (рис. 5) отличен от двух предыдущих уровней следующими характеристиками.

1. В центре внимания в организации находятся нужды и запросы потребителя, маркетингу, который ориентирован на потребителя уделяется большое внимание.

2. Любые изменения осуществляются только при получении одобрения конечного потребителя.

3. Организации занимаются не только выпуском продукции, но и её продвижением, то есть являются маркетинго-ориентированными.

4. Организаций, относящихся к данному уровню в России единицы. Главной задачей для организаций в России должна быть попытка построить систему управления, как в лучших зарубежных компаниях.



Рис. 5. Характеристика третьего уровня конкурентоспособности предприятия



Рис. 6. Характеристика четвёртого уровня конкурентоспособности предприятия

Успеха в конкурентной борьбе можно достичь не столько от выпуска продукции, сколько от уровня управления, его качества, эффективности. Производитель, находясь на данном уровне конкурентоспособности, старается предвосхитить нужды потребителей, постоянно на предприятии происходит совершенствование функций управления и производства. Также наблюдается оперативное и гибкое решение проблем.

Четвёртый уровень конкурентоспособности предприятия – это опережение конкурентов на много лет вперед. Характеристика четвертого уровня конкурентоспособности представлена на рис. 6.

Организации рассматриваемого уровня готовы конкурировать с любой компанией по всему миру, как на производстве, так и в управлении. Изменения в управлении, организации производства продукции можно осуществить только после изучения результатов рынка. Все функции управления вовлечены в процесс маркетинговых исследований. Маркетинг не сосредотачивается в конкретном отделе. Предприятия, соответствующие всем перечисленным характеристикам, называются предприятиями мирового класса производства [4].

Предприятия должны знать свое место в иерархии конкурентоспособности предприятий, чтобы стремиться достичь большего. Это невозможно осуществить без стратегического управления конкурентоспособностью предприятия.

Преимуществами стратегического управления конкурентоспособностью является то, что деятельность предприятия ориентирована на то, чтобы достичь успеха на рынке, позиционировать организацию, учитывая будущее конкурентное состояние. Возможность производить оценку угроз и возможностей с внешней стороны и соответствующе на них реагировать. Обязательно устанавливаются стратегические предпочтительные сферы и масштабы деятельности, ориентируясь на потенциал ор-

ганизации и привлекательность отрасли. Возможность находить альтернативные варианты действий для создания конкурентных преимуществ, их сравнительной оценки и выбора лучшего. Также можно создать систему планирования и реализации планов, которые объединяют все уровни управления [5].

Исходя из всего вышесказанного, можно сказать, что стратегическое управление конкурентоспособностью крайне необходимо осуществлять предприятиям. Знание расположения организации на том или ином уровне управления конкурентоспособности, позволяет руководству правильно оценить ситуацию и принять необходимые меры. Управление конкурентоспособностью позволяет организациям достичь успеха в соперничестве в сравнении с конкурентами, и тем самым, занять более выгодное место на рынке, то есть получить возможность для дальнейшего развития и совершенствования деятельности предприятия.

Литература

1. Егорова Л. С., Макарычев А. А. Управление конкурентоспособностью предприятия // Вестник Нижегородского университета им. Н. И. Лобачевского. 2008. № 6. С. 316–322.
2. Портер М. Конкуренция. М.: ИНФА-М., 2002. 325 с.
3. Фатхутдинов Р. А. Конкурентоспособность организации в условиях кризиса: экономика, маркетинг, менеджмент. М.: Маркетинг, 2008, 892 с.
4. Васяйчева В. А., Ряжева Ю. И. Совершенствование маркетинговой деятельности промышленного предприятия // Вестник Самарского государственного университета. 2015. № 5 (127). С. 33–38.
5. Горелова Н. Ю., Ряжева Ю. И. Особенности маркетинговой деятельности промышленных предприятий // Стратегические ориентиры развития экономических систем в современных условиях. 2015. С. 29–38.

THE CONTENT OF STRATEGIC MANAGEMENT COMPETITIVENESS OF THE ENTERPRISE

Yu. I. Ryzheva

This article discusses the concept of strategic management competitiveness of the enterprise. The main aims of strategic management is also currently being studied the levels of competitiveness of the enterprise. Each level of competitiveness has unique features that distinguish it from other levels. As a result of consideration of this issue, the company will be able to assess their competitive position in the market, which will enable them to take timely measures to improve competitiveness and maintain. Each company strives to attract the highest level of competitiveness, therefore, it is important to consider the characteristics of each level in order to choose the right strategy of competitiveness management of the enterprise when the level of competition in the market is very high.

Key words: competition, levels of competitiveness of the enterprise, industrial enterprise.

Статья поступила в редакцию 12.09.2016 г.