

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ УПРАВЛЕНИЯ КОНКУРЕНТНЫМИ ПРЕИМУЩЕСТВАМИ ПРЕДПРИЯТИЙ РЕГИОНА¹

Обеспечение конкурентоспособности продукции и предприятий, а также конкурентных преимуществ региона являются сложной многопараметрической задачей, включающей в себя объемный комплекс финансовых, технических, технологических, экономических, социальных, организационных, управленческих и других характеристик, включая критерии, параметры, факторы и показатели. Поддержание высокого уровня конкурентных преимуществ региона, с нашей точки зрения, должно осуществляться в соответствии с концептуальной схемой представленной на Рис. 1.

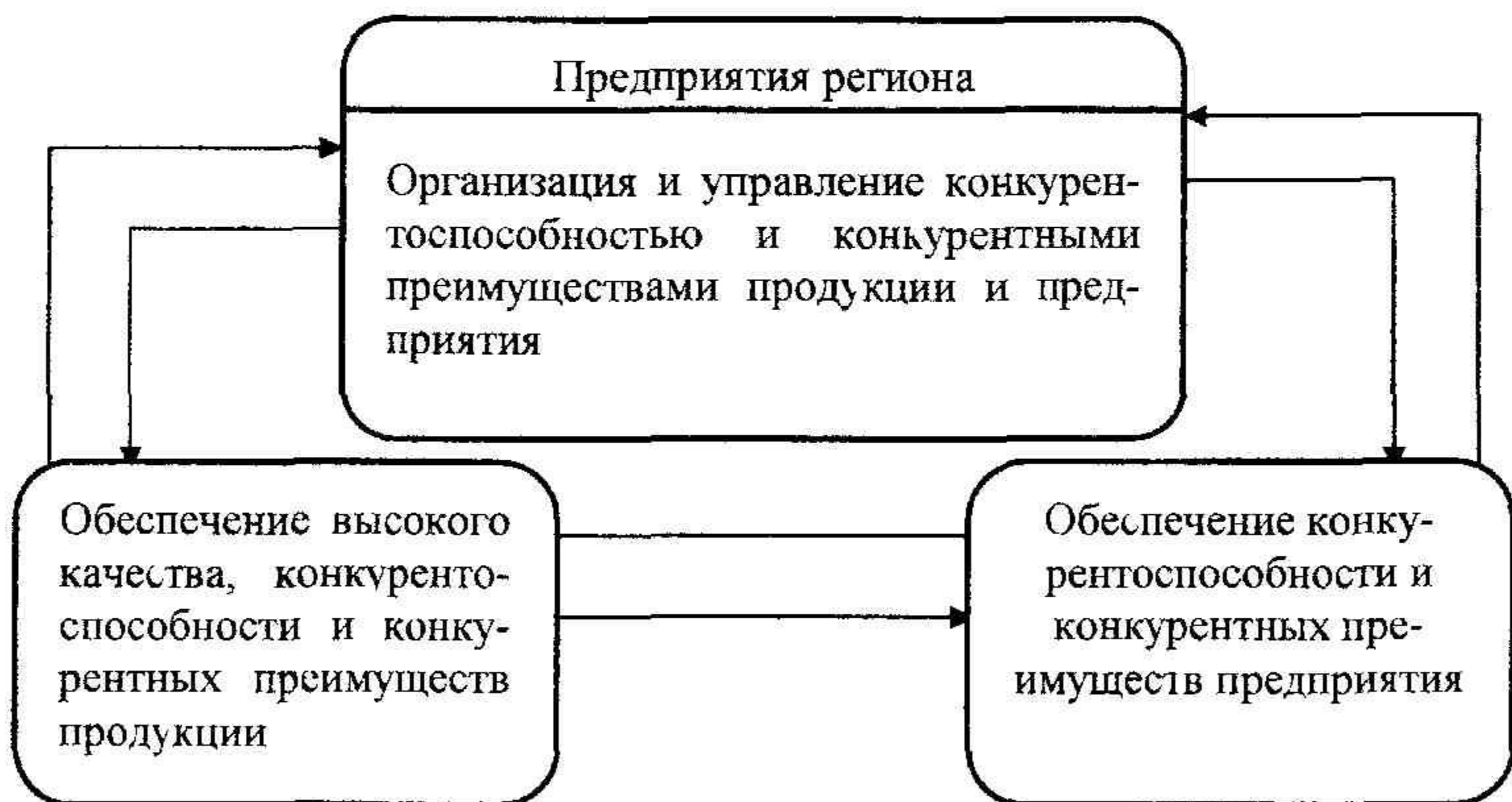


Рис.1. Концептуальная схема обеспечения

При этом необходимо комплексно учитывать взаимосвязь и взаимозависимость организационных, производственных и управленческих характеристик предприятий региона, а также всех этапов жизненного цикла продукции, товаров, работ и услуг, включая этапы разработки технического задания, проектирования, изготовления и т.д. Следовательно, решение задач обеспечения конкурентоспособности и конкурентных преимуществ

¹ Статья поступила в редакцию 14 августа 2009 года (Прим - Ред)

ществ продукции и предприятий региона должна основываться на последовательной стратегии их оптимизации.

Поддержание высокого уровня конкурентных преимуществ продукции и предприятий региона, по нашему мнению, должно включать следующие подходы:

- обеспечение высокого уровня качества продукции;
- создание условий для обеспечения конкурентоспособности продукции;

сти продукции;

- разработку системы обеспечения конкурентоспособности продукции;

- разработку системы обеспечения конкурентоспособности предприятия;

- разработку комплекса мероприятий по обеспечению и управлению конкурентными преимуществами продукции и предприятия;

- разработку системы управления конкурентными преимуществами продукции и предприятиями региона.

Следует отметить, что для решения задачи оценки и оптимизации конкурентных преимуществ продукции и предприятий региона необходим симбиоз ученых и специалистов, т.е. математиков, программистов, экономистов, технологов, экологов, социологов и других работников.

Необычайно острая мировая конкуренция предъявляет требования к компаниям с точки зрения их способности создавать, воспринимать, закреплять и развивать технические новшества.

Здесь уместно рассмотреть понятие и оценку конкурентного статуса предприятия. Для выживания предприятию при формировании конкурентной стратегии, необходимо:

- формировать наиболее предпочтительную, с точки зрения результативности своей деятельности, структуру стратегического потенциала;

-рационализировать обеспеченность элементов стратегического потенциала требуемыми ресурсами;

- адаптироваться к условиям национальной экономики.

Важно обратить внимание на то, что конкурентный рынок «ставит» вопрос создания новой и новейшей продукции на первый план, так как именно конкурентоспособная производственная программа есть обязательная предпосылка выживания и коммерческого успеха предприятия в рыночных условиях.

Следовательно, технологические и инновационные конкурентные преимущества являются одними из основополагающих конкурентных преимуществ. Отметим, что для сохранения преимуществ предприятие должно создавать новые преимущества с такой скоростью, с какой конкуренты могут копировать имеющиеся.

Удерживать лидерство в конкурентоспособной продукции можно, по нашему мнению, если производитель будет отслеживать и устранять причины утраты конкурентоспособности, к которым относятся:

- ухудшение факторных параметров (снижение квалификации кадров, возрастание издержек и т.д.);
- утрата местными покупателями своей требовательности (потеря давления с их стороны);
- устаревание технологий;
- постановка целей, ограничивающих темпы инвестиций (например, политика «снятия сливок»);
- утрата фирмой быстрой адаптации;
- ослабление внутренней конкуренции.

В настоящее время вводится понятие жизненного цикла конкурентного преимущества. Конкурентное преимущество не может существовать вечно из-за изменения конъюнктуры рынка, старения стратегического потенциала фирмы. Продолжительность жизненного цикла конкурентного преимущества для разных предприятий будет различной, однако характер кривой, описывающий жизненный цикл конкурентного преимущества предприятия, будет похожий. Кривая состоит из отдельных участков, каждый из которых описывает зависимость уровня конкурентного преимущества от условий, возникающих в тот или иной отрезок времени. Эти условия создают определенные предпосылки для темпов изменения уровня конкурентного преимущества.

К этапам или фазам жизненного цикла конкурентного преимущества предприятия будем относить:

- зарождение конкурентного преимущества предприятия. Инвестиции направляются в первую очередь в наиболее значимые элементы стратегического потенциала, способные в короткое время создать базис для конкурентоспособности предприятия. Одновременно предприятие прилагает усилия для по-

иска и реализации наиболее предпочтительных для себя условий, формируемых детерминантами «национального ромба».

- ускорение роста конкурентного преимущества предприятия. Данный этап характеризуется существенным усилением стратегического потенциала предприятия за счет интенсификации инвестиционной деятельности, стимулируемой параметрами спроса на продукцию предприятия. Отдельные элементы стратегического потенциала предприятия складываются в систему, между ними возникают устойчивые связи, позволяющие получить эффект целостности, существенно усиливающий конкурентное преимущество предприятия. Кроме того, усиливается взаимодействие предприятия с родственными и поддерживающими отраслями и повышается степень агрессивности конкурентной стратегии предприятия.

- замедление роста конкурентного преимущества фирмы. Оно может стать следствием начала проникновения на рынок большего, чем ранее, числа конкурентов, появления более сильных соперников. Предприятие вынуждено вкладывать дополнительные средства в обновление технической базы, повышение уровня технологии и организации производства, совершенствование кадрового и интеллектуального потенциалов. Все это несколько снижает рентабельность производства. В то же время на этом этапе предприятие еще сохраняет лидерство.

- зрелость конкурентного преимущества предприятия. Наступает в результате напряжения всех основных сил предприятия. Некоторые соперничающие предприятия, не выдержав конкуренции, ушли с рынка. Случай помог предприятию использовать нетрадиционные средства производства. Правительство изменило денежно-кредитную политику, что позволило предприятию получить на более выгодных условиях кредит, необходимый для поддержания на соответствующем уровне важнейших элементов стратегического потенциала. Все это позволило достичь наивысших знаний уровня конкурентного преимущества предприятия и поддержания в течение определенного периода максимальной продуктивности использования своих ресурсов. Вместе тем, к концу этого периода стали заметны отрицательные тенденции, и на рынке доминирующее положение стали занимать более сильные конкуренты.

- спад (утрата) конкурентного преимущества предприятия, который наступает за счет агрессивной политики пред-

приятый-конкурентов, а также за счет усиливающегося старения предприятия. Это относится как к вещественным (материальным), так и к кадровым, информационным, организационным и другим ресурсам. Руководство и управленческие службы предприятия не смогли своевременно принять адекватные меры по своеобразному ремаркетингу или поддерживающему маркетингу конкурентного преимущества предприятия.

- поддержание высокого уровня конкурентного преимущества предприятия на всех этапах жизненного цикла сродни маркетингу организаций и маркетингу «знаменитостей». Ф.Котлер так определяет маркетинг организаций: «Маркетинг организаций - это деятельность, предпринимаемая с целью создания, поддержания или изменения позиций и поведения целевых аудиторий по отношению к конкретным организациям». Применительно к конкурентному преимуществу предприятия такими целевыми аудиториями являются практически все составляющие макро- и микросреды предприятия.

Таким образом, можно заключить, что конкурентное преимущество того или иного предприятия не может быть поддержано без постоянного совершенствования всех детерминантов «национального ромба». Учитывая это, каждое предприятие должно постоянно поддерживать на высоком уровне свой стратегический потенциал, чтобы иметь возможность, систематически анализируя макро- и микроэкономическую ситуацию в стране, достигать необходимого конкурентного статуса, то есть положения (позиции) в отрасли, обеспечивающего длительное процветание предприятия.

Говоря о поддержании высокого уровня конкурентного преимущества, необходимо остановиться на еще одной проблеме. Это проблема государственного воздействия на процесс обеспечения высокого уровня конкурентоспособности предприятий и отраслей национальной экономики.

Уровень развития национальной экономики в целом и отдельных отраслей и предприятий определяется достигнутым этими отраслями и предприятиями уровнем конкурентных преимуществ. Поскольку конкурентный статус предприятий формируется внешними и внутренними факторами, естественно полагать, что о свой стратегический потенциал предприятие должно обеспечивать с учетом этих факторов. Создавать же условия для возникновения и поддержания конкурентных пре-

имущества национальной экономики в целом, то есть развивать все детерминанты «национального ромба», - главная задача государства, его законодательной и исполнительной ветвей власти.

ЛИТЕРАТУРА:

1. Журавлева, Е.Л. Управление конкурентоспособностью // Региональная экономика теория и практика. – 2007. - №8(47). С.103-107
2. Маракулин, М.В. Реалистичный подход к формированию интегральных систем оценки и методов управления конкурентоспособностью современной компании // Менеджмент в России и за рубежом. 2005. - №4. С.82-85
3. Котлер, Ф Основы маркетинга. М.: Прогресс, 1990.- 286с.