

## **ПУТИ ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ**

В условиях рынка нереально добиться стабильного успеха в бизнесе, если не планировать его эффективное развитие, не аккумулировать постоянно информацию о собственных перспективах и возможностях, о состоянии целевых рынков, о положении на них конкурентов и своей конкурентоспособности.

Конкурентоспособность предприятия — это относительная характеристика, которая выражает степень отличия данного предприятия от конкурентов в сфере удовлетворения потребностей клиентов.

Высокая конкурентоспособность предприятия обуславливается удовлетворенностью и готовностью потребителей повторно приобрести продукцию этой фирмы, отсутствием претензий к предприятию со стороны общества, акционеров, партнеров, престижностью работы на данном предприятии.

Конкурентоспособность предприятия, будучи многогранным понятием, не только включает качественные и ценовые параметры промышленной продукции, но зависит от уровня менеджмента, сложившейся системы управления финансовыми потоками, инвестиционной и инновационной составляющими его деятельности. Кроме того, на конкурентоспособность оказывает влияние конъюнктура, складывающаяся на том или ином рынке, степень конкуренции, испытываемая предприятием со стороны других участников рынка, техническая оснащенность, степень внедрения инноваций, мотивация и квалификация персонала, финансовая устойчивость.

При прочих равных условиях важнейшую роль приобретает маркетинговая составляющая конкурентоспособности предприятия. Маркетинг ориентирован на выявление наиболее значимых потребностей клиентов, учет изменений потребительских предпочтений, оценку перспективности сегментов рынка, разработку и претворение действенных стратегий по повышению конкурентоспособности.

Необходимым условием определения конкурентоспособности выступает наличие конкуренции. Конкуренция осуществляется на рынке — условном месте купли-продажи конкретного вида товара, заключения торговых сделок, которые осуществляются в определенных по интенсивности условиях конкуренции с соблюдением этических и правовых норм и правил.

Конкурентоспособность товара — способность отвечать требованиям конкурентного рынка, запросам покупателей в сравнении с другими аналогичными товарами, представленными на рынке. Она определяется, с одной стороны, качеством товара, его техническим уровнем, потребительскими свойствами, с другой стороны — ценами, устанавливаемыми продавцами товаров. Кроме того, на конкурентоспособность влияют мода, продажный и послепродажный сервис, реклама, имидж производителя, ситуация на рынке, колебания спроса.

Таким образом, конкурентоспособность товара — рыночная характеристика, совокупность его преимуществ на рынке, способствующих успешной реализации в успешной конкуренции. Данное понятие определяется системой технических, потребительских и экономических показателей: техническим уровнем продукции, функциональными, социальными, эстетическими и другими полезными свойствами, ценой покупки и затратами на потребление. Оценка проводится путем сравнения этих показателей с товаром-конкурентом, перспективными образцами и нормативами.

У разных авторов в определениях конкурентоспособности по значимости лидируют качество, полезность, соотношение «цена – качество», привлекательность, способность к реализации, умение выдерживать конкуренцию и т.д. Нам представляется, что конкурентоспособность — комплексный показатель товара, результат работы всех элементов маркетинга, обеспечивающий конкурентное преимущество на рынке.

Определение конкурентоспособности предприятия — более сложный процесс, который подразумевает способность осуществлять свою деятельность в условиях рыночных отношений и получать при этом прибыль, достаточную для научно-технического совершенствования производства, стимулирования работников и поддержания качества продукции на высоком уровне.

В основе формирования конкурентоспособности предприятия лежит система его конкурентных преимуществ. На базе анализа различных подходов к классификации конкурентных преимуществ предлагается осуществлять их классификацию по следующим признакам:

- отношение к системе,
- сфера возникновения преимущества,
- содержание фактора преимущества,
- время реализации преимущества,
- место реализации преимущества,
- вид получаемого конечного результата.

Классификация перечисленных конкурентных преимуществ с последующим их кодированием необходима для автоматизации процесса учета и анализа конкурентоспособности объектов<sup>1</sup>.

Факторы конкурентного преимущества организации подразделяются на внешние (проявление которых в малой степени зависит от организации), и внутренние (почти целиком определяемые руководством организации).

К типовым конкурентным преимуществам относятся структурные, ресурсные, технические, управленческие, рыночные, эффективности.

В качестве индикаторов конкурентоспособности Т. Данько предлагает использовать также размер относительной доли рынка, величину издержек, отличительные свойства товаров, степень освоения передовых технологий, метод продаж, известность фирмы, ее имидж<sup>2</sup>.

При всем многообразии трактовок конкурентоспособности предприятия можно выделить следующие характерные признаки:

- Большинство авторов не всегда рассматривают понятие «конкурентоспособность предприятия» с точки зрения занимаемой им доли рынка и конкурентоспособности продукции.
- Конкурентоспособность предприятия характеризует величину и эффективность использования всех его ресурсов.
- Конкурентоспособность предприятия развивается во времени, изменения зависят как от внешних, так и от внутренних факторов.
- Конкурентоспособность — относительный показатель. Базой для сравнения выступают аналогичные показатели конкурентоспособности предприятий-конкурентов либо идеальных эталонных предприятий.
- Конкурентоспособность продукции и предприятия — взаимосвязанные понятия.
- Конкурентоспособность — это свойство объекта, характеризующееся степенью удовлетворения им конкретной потребности по сравнению с аналогичными объектами, представленными на данном рынке.
- Конкурентоспособность предприятия — это способность выдерживать конкуренцию в сравнении с аналогичными объектами на данном рынке.

- Конкурентоспособность предприятия показывает уровень развития данной фирмы в сравнении с уровнем развития конкурентных фирм по степени удовлетворения своими товарами потребности клиентов и по эффективности производственной деятельности.
- Конкурентоспособность предприятия характеризует его привлекательность для инвестора.
- На конкурентоспособность предприятия оказывают влияние экологическая и социальная среда.

Конкурентоспособностью продукции можно и нужно управлять, поскольку она играет большую роль в обеспечении конкурентоспособности предприятия. Моделирование показателей конкурентоспособности проводится на стадии проектирования товара. Задача специалистов по маркетингу в этой части работы заключается в нахождении параметров качества, послепродажного обслуживания, сервиса, цены, которые обуславливают конкурентоспособность изделия, программируя его успех на рынке.

В основе обеспечения конкурентоспособности товара на рынке лежит соотношение качества, сервиса и цены. Конечно, причиной удачи или неудачи может быть влияние других факторов (рекламы, престижа марки и др.). Но конкурентоспособность закладывается на этапе проектирования и производства, поэтому ограничено поддается влиянию маркетинга в ходе сбытовой деятельности.

Обеспечение конкурентоспособности — это важная проблема, решение которой связано с совершенствованием разработки, изготовления, продажи и технического обслуживания продукции, т.е. с осуществлением целенаправленной деятельности по установлению, формированию и поддержанию требуемого уровня конкурентоспособности на всех этапах жизненного цикла продукции.

Как правило усилия направляются на достижение следующих целей:

- повышение качества;
- снижение издержек производства;
- повышение экономичности и оперативности послепродажного оборудования;
- стимулирование маркетинговых усилий.

Составляющие элементы конкурентоспособности являются многофакторными характеристиками, которые рассматриваются как самостоятельные объекты управления.

Особую роль в повышении конкурентоспособности играет стратегический подход в управлении конкурентоспособностью предприятия. Выделяют следующие основные стратегии:

- виолентная (силовая),
- пациентная (нишевая),
- коммутантная (соединяющая),
- эксплерентная (пионерская)<sup>3</sup>.

В теории конкурентных преимуществ М. Портера рассматриваются два основных источника преимуществ: маркетинг и издержки. Преимущества в маркетинге — это конкурентное преимущество в товарах и услугах, которые в большей степени удовлетворяют потребителя, чем товары конкурента. Преимущество в издержках — это конкурентное преимущество, возникающее благодаря более низким производственным и маркетинговым затратам, чем затраты конкурентов, что позволяет компании снизить цены или использовать экономию на рекламу и распределение.

Фирма, добивающаяся преимуществ в маркетинге, в большей степени ориентирована на потребителя, чем фирма, стремящаяся к преимуществам в издержках, которая, однако, тоже не может игнорировать потребителей. Иначе преимущество окажется непрочным.

Маркетинговое преимущество на рынке в целом означает, что некоторые свойства товара или услуги данной компании предпочтительнее, чем у компании-конкурента. Обычно оно основано на уникальности продукта<sup>4</sup>.

Для обеспечения конкурентоспособности предприятий может быть рекомендована система обеспечения конкурентоспособности. В теории проблема обеспечения конкурентоспособности выпускаемых товаров рассматривается одновременно как структура и как процесс. Обеспечение конкурентоспособности как структура — это система, состоящая из внешнего окружения организации (вход, выход, связи с внешней средой, обратная связь) и ее внутренней структуры, нацеленной на обеспечение конкурентоспособности выпускаемых товаров. Система обеспечения конкурентоспособности как процесс — это реализация взаимосвязанных научных подходов, принципов, методов, средств и мероприятий, разрабатываемых по всем функциям управления и стадиям жизненного цикла управляемых объектов и нацеленных на обеспечение конкурентоспособности выпускаемых товаров.

При сравнительной оценке эффективности маркетинговой деятельности фирм-конкурентов (в целом по совокупности деятельности на всех рынках или относительно отдельных рынков) могут быть использованы следующие критерии, сгруппированные по элементам комплекса маркетинга.

1. Продукт: марка продукта; разнообразие номенклатуры (ассортимента) продуктов; интегральный показатель уровня качества продукта; качество упаковки; уровень предпродажной подготовки; уровень послепродажного обслуживания; рыночная доля; скорость изменения объема продаж).

2. Цена: уровень цен; гибкость ценовой политики; назначение цен на новые товары.

3. Распределение продукта: объем реализации по разным каналам

сбыта; численный состав сотрудников сбытовых служб и торговых агентов; уровень их квалификации; эффективность работы каналов сбыта (соотношение объема реализации с затратами по созданию и функционированию отдельных каналов сбыта); использование инструментов прямого маркетинга.

4. Продвижение продукта (уровень рекламной деятельности) оценивается по следующим показателям: бюджет рекламной деятельности; виды рекламы; используемые СМИ; характеристика отдельных направлений рекламных кампаний; уровень и методы стимулирования сбыта (отдельно для работников сбытовых служб предприятия, торговых организаций и потребителей); использование персональной продажи (число привлекаемых торговых агентов, объем их продаж в общем объеме реализации, оплата и стимулирование их труда и т.п.); использование инструментов связей с общественностью (наличие специального подразделения или отдельных сотрудников, осуществляющих связь с общественностью, оплата и премирование их труда, используемые инструменты: презентации, пресс-релизы и т.п.).

Для достижения конкурентоспособности предприятия необходимо:

- 1) обеспечить конкурентоспособность выпускаемой продукции в целевых сегментах рынка. Под конкурентоспособностью товара подразумевается свойство товара, на основе которого данный товар превосходит в определенный момент времени по качественным и ценовым характеристикам аналоги в конкретном сегменте рынка без ущерба для производителя;
- 2) поднять потенциал конкурентоспособности предприятия, а следовательно, и его подразделений, до уровня мировых производителей в данной отрасли. Этот показатель характеризует возможность успешной работы организации в будущем.



Для обеспечения конкурентоспособности предприятие должно обладать определенным набором внутренних конкурентных преимуществ, количественную оценку факторов можно представить в следующем виде:

- конкурентоспособность изделия,
- финансовое состояние предприятия,
- эффективность маркетинговой деятельности,
- рентабельность продаж,
- имидж (марочный капитал) предприятия,
- эффективность менеджмента.

Таким образом, конкурентоспособность предприятия — это возможность эффективной хозяйственной деятельности и ее практической прибыльной реализации в условиях конкурентного рынка. Поддержание на высоком уровне конкурентоспособности обеспечивается всеми компонентами имеющихся у предприятия маркетинговых средств. Производство и эффективная реализация конкурентоспособных товаров и услуг — обобщающий показатель жизнестойкости предприятия, его умения эффективно использовать свой производственный, научно-технический, трудовой, финансовый потенциал.

### **Примечания**

<sup>1</sup> *Фатхутдинов Р.А.* Конкурентоспособность организации в условиях кризиса: экономика, маркетинг, менеджмент. М., 2000. С. 223.

<sup>2</sup> *Данько Т.П.* Управление маркетингом. М., 2004. С. 206.

<sup>3</sup> *Мазилкина Е.И., Паничкина Г.Г.* Основы управления конкурентоспособностью. Саратов, 2005. С. 23-24.

<sup>4</sup> *Портер М.* Конкуренция. М., 2000.