На правах рукописи

Баева Дарья Александровна

УПРАВЛЕНИЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬЮ ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

Специальность 08.00.05 – «Экономика и управление народным хозяйством (экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами: промышленность)»

АВТОРЕФЕРАТ
диссертации на соискание ученой степени
кандидата экономических наук

Челябинск
2009

Диссертационная работа выполнена на кафедре экономики и финансов Южно-Уральского государственного университета.

Научный руководитель – доктор экономических наук, профессор Чернов Владимир Борисович.

Официальные оппоненты: доктор экономических наук, профессор Криворотов Вадим Васильевич,

кандидат экономических наук, доцент Кучина Елена Вячеславовна.

Ведущая организация – Уральский социально-экономический институт Академии труда и социальных отношений.

Защита состоится 24 июня 2009 г., в $16^{\underline{00}}$ часов, на заседании диссертационного совета Д212.298.07 в Южно-Уральском государственном университете по адресу: 454080, г. Челябинск, пр. им. В.И. Ленина, 76, ауд. 502.

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке Южно-Уральского государственного университета.

Автореферат разослан «20» мая 2009 г.

Ученый секретарь диссертационного совета,
доктор экономических наук, профессор Бутрин А.Г.

ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

Актуальность темы исследования. Проблема управления конкурентоспособностью промышленного предприятия является актуальной как с научной, так и с практической точки зрения. На сегодняшний день в условиях усиления конкурентной борьбы для каждого промышленного предприятия на первый план выходит задача сохранения и повышения собственной конкурентоспособности. Решение данной задачи является неотъемлемым и необходимым атрибутом хозяйственной деятельности. В контексте кризисных явлений в экономике проблема управления конкурентоспособностью предприятия приобретает особую актуальность в силу повышения изменчивости внешней среды.

В научном плане исследование проблемы управления конкурентоспособностью предприятия также является актуальным. На сегодняшний день научным сообществом не выработано единого общепринятого толкования данной проблемы, ученые рассматривают различные ее аспекты, руководствуясь различными подходами. Такая ситуация во многом объясняется высокой комплексностью исследуемой категории, а также затрудненностью применения эмпирических методов научного исследования. Очевидно, отечественной экономической наукой по объективным причинам еще не накоплено достаточной базы знаний для формирования комплексной теории управления конкурентоспособностью предприятия, поэтому научный поиск и разработка данного направления сохраняют актуальность.

Степень научной разработанности проблемы. Вопросы управления конкурентоспособностью предприятия нашли широкое отражение в работах зарубежных и отечественных ученых. Теоретические и методологические основы современной теории конкуренции и конкурентоспособности были заложены в трудах ведущих зарубежных авторов: Портера М., Ансоффа И., Котлера Ф., Стрикленда А. и других. Несмотря на относительно небольшой период развития теории конкуренции в России, ее изучению посвящено множество работ отечественных ученых, среди которых заслуженным авторитетом пользуются труды Азоева Г.Л., Гельвановского М.И., Фатхутдинова Р.А., Юданова А.Ю. и других авторов.

Вопросам управления конкурентоспособностью предприятия и оценки ее уровня посвящены труды Богомоловой И.П., Брулёва Е.С., Воронова А.А., Воронова Д.С., Гладышевой И.В., Еленевой Ю.Я., Елисеева Е.Е., Зулькарнаева И.У., Завьялова П.С., Колосинской Т.А., Криворотова В.В., Кроткова А.М., Кучиной Е.В., Лифица И.М., Мансурова Р.Е., Моисеевой Н.К., Мошнова В.А., Назаркиной В.А., Негановой И.С., Трубилина А., Фасхиева Х.А., Философовой Т.Г., Целиковой Л.В., Чернова В.Б. и других авторов.

Вместе с тем, несмотря на обилие научных публикаций, а также длительную, глубокую и всестороннюю разработку теории конкурентоспособности, на сегодняшний день среди ученых нет единства в применяемых подходах, методах оценки и управления конкурентоспособностью, в трактовке основных тер-

минов и категорий. На фоне множества трудов, описывающих отдельные аспекты управления конкурентоспособностью, недостаточное внимание уделяется разработке единого понимания проблемы управления конкурентоспособностью промышленного предприятия. Отмеченные обстоятельства определили выбор темы диссертационного исследования.

Цель исследования. Совершенствование методов управления конкурентоспособностью промышленного предприятия на основе ее оценки в краткосрочном и долговременном периодах.

Задачи исследования. В соответствии с выделенной целью определены задачи исследования:

– уточнение определения понятия конкурентоспособности предприятия;

– формулировка актуальных задач управления конкурентоспособностью промышленного предприятия на базе анализа существующих подходов и моделей, а также проблем управления конкурентоспособностью;

– формирование модели экономической оценки конкурентоспособности промышленного предприятия в математической и графической формах;

– разработка алгоритма процесса управления конкурентоспособностью промышленного предприятия на основе модели экономической оценки ее уровня и выбранных критериев.

Объект исследования. Промышленные предприятия, разрабатывающие стратегии повышения конкурентоспособности в условиях нестабильности среды.

Предмет исследования. Методы оценки и механизмы управления конкурентоспособностью промышленного предприятия.

Теоретическая и методологическая основа исследования. Теоретической и методологической основой диссертационного исследования послужили труды отечественных и зарубежных ученых по проблемам оценки уровня конкурентоспособности предприятия, а также управления конкурентоспособностью предприятия.

Основные методы исследования. При проведении диссертационного исследования были использованы методы группировки и классификации данных, обобщения, общенаучные приемы анализа и синтеза, методы логического, сравнительного, системного и структурного анализа, метод экспертных оценок, экономико-математическое моделирование, статистические методы.

Информационная база исследования. При проведении диссертационного исследования были использованы статистические данные Федеральной службы государственной статистики, тематические публикации периодической печати, материалы информационных ресурсов сети Интернет, а также фактические данные промышленных предприятий уральского региона.

Научные результаты и новизна исследования.

1. Уточнено понятие конкурентоспособности предприятия на основе суждения о конкурентоспособности как об объективном и неотъемлемом свойстве

предприятия, позволяющем ему взаимодействовать с другими рыночными субъектами.

2. Предложен методический подход к оценке уровня конкурентоспособности промышленного предприятия на основе определения проявленной конкурентоспособности и конкурентоспособности с учетом потенциальной составляющей. Проявленная конкурентоспособность отражает рыночные позиции предприятия в конкретный момент в текущих условиях внешней среды, а потенциальная составляющая обусловлена возможностью предприятия сохранять и улучшать свои позиции в долговременном периоде.

3. Предложен матричный метод интерпретации результатов оценки уровня конкурентоспособности промышленного предприятия, позволяющий формировать тактические задачи и решения при управлении конкурентоспособностью. В основе матриц лежат оценки проявленной конкурентоспособности и адаптивности предприятия.

4. Сформирована модель управления конкурентоспособностью промышленного предприятия, позволяющая принимать решения на стратегическом и тактическом уровнях. Важнейшими элементами данной модели являются механизмы формирования стратегической цели управления, контроля достигнутых результатов, а также блок оценки адаптивности предприятия по предложенному автором методу.

5. Разработаны рекомендации по совершенствованию информационного обеспечения управления конкурентоспособностью предприятия на основе выделения приоритетных направлений сбора информации и мониторинга конкурентов.

Практическая значимость исследования. Результаты проведенного диссертационного исследования могут быть использованы на промышленных предприятиях в целях оценки уровня их конкурентоспособности, а также управления ею на стратегическом и тактическом уровнях в условиях нестабильности внешней среды. Теоретические положения и выводы могут использоваться в высших учебных заведениях в рамках курсов «Менеджмент», «Маркетинг», «Внутрифирменное планирование».

Апробация результатов исследования. Основные положения работы были представлены на следующих конференциях: V Всероссийская конференция молодых ученых по институциональной экономике (1 ноября 2007 г., Екатеринбург); I Всероссийская научно-практическая конференция «Эффективная логистика» (3 декабря 2007 г., Челябинск); Всероссийская научно-практическая конференция «Россия: прошлое, настоящее, перспективы развития» (13–15 декабря 2007 г., Екатеринбург); Международная научная конференция «Взаимодействие реального и финансового секторов в трансформационной экономике» (4–5 февраля 2008 г., Оренбург); 60-я научная конференция профессорско-преподавательского состава, аспирантов и сотрудников «Наука ЮУрГУ» (апрель 2008 г., Челябинск); VI Всероссийская конференция молодых ученых по

институциональной экономике (31 октября 2008 г., Екатеринбург); II Всероссийская научно-практическая конференция «Эффективная логистика» (3 декабря 2008 г., Челябинск). Основные положения и результаты диссертационной работы использованы в хозяйственной деятельности ОАО «Челябинский металлургический комбинат» и Челябинского филиала ОАО «Уральская кузница», а также в учебном процессе в Южно-Уральском государственном университете при подготовке студентов по специальностям 080105 «Финансы и кредит», 080502 «Экономика и управление на предприятии (машиностроение)», что подтверждено соответствующими актами.

Исследование выполнено при поддержке АВЦП «Развитие научного потенциала высшей школы (2009–2010 годы)», проект 2.1.3/753.

Публикации. По теме диссертации опубликовано 10 печатных работ общим объемом 3,5 п.л., в том числе 1 статья в издании, рекомендованном ВАК.

Объем и структура работы. Диссертация состоит из введения, трех глав, заключения, списка литературы и четырех приложений. Основное содержание работы изложено на 206 страницах машинописного текста. Диссертация содержит 40 таблиц, 41 рисунок, 113 формул. Список литературы включает 106 наименований.

Во введении кратко обоснована актуальность выбранной темы исследования, освещена степень научной разработанности проблемы, сформулированы цель и задачи исследования, определены объект и предмет исследования, охарактеризованы научная новизна и практическая значимость полученных результатов.

В первой главе «Актуальные задачи управления конкурентоспособностью промышленного предприятия» проведен анализ определений конкуренции и конкурентоспособности, уточнены определения этих категорий, проведен сравнительный анализ методов и моделей оценки уровня конкурентоспособности предприятия. На основании проведенного анализа выделены критерии, которым должен соответствовать метод оценки конкурентоспособности предприятия, выявлены основные проблемы и задачи управления конкурентоспособностью.

Во второй главе «Разработка инструментария оценки и управления конкурентоспособностью промышленного предприятия» проведен структурный анализ категории конкурентоспособности предприятия, на основании предложенной структуры разработан метод оценки уровня конкурентоспособности промышленного предприятия, а также способы интерпретации результатов оценки и управления конкурентоспособностью с применением матричного метода.

В третьей главе «Совершенствование управления конкурентоспособностью промышленного предприятия» предложена графическая модель управления конкурентоспособностью промышленного предприятия, а также алгоритм управления с использованием разработанного метода оценки ее уровня, матричной интерпретации результатов оценки и графической модели. Также в гла-

ве произведена оценка уровня конкурентоспособности промышленного предприятия и разработаны рекомендации по управлению ею.

В заключении подведены основные итоги работы и сформулированы основные выводы и результаты исследования.

ОСНОВНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ ДИССЕРТАЦИИ, ВЫНОСИМЫЕ НА ЗАЩИТУ

1. Уточнено понятие конкурентоспособности предприятия на основе суждения о конкурентоспособности как об объективном и неотъемлемом свойстве предприятия, позволяющем ему взаимодействовать с другими рыночными субъектами. В основу определения понятия конкурентоспособности положен морфологический принцип: очевидно, что определяемый термин – это сложное имя существительное, имеющее два корня и, исходя из правил словообразования русского языка, оно означает «способность к конкуренции». Следовательно, для того, чтобы дать обоснованное определение понятию «конкурентоспособность», изначально необходимо определить значение двух слов: «способность» и «конкуренция». Определение понятие конкуренции сформулировано в авторской редакции: *конкуренция – это процесс опосредованного рынком взаимодействия хозяйствующих субъектов, заинтересованных в достижении аналогичных целей.* Конкуренция характеризуется взаимодействием конкурирующих субъектов, однако оно не может быть прямым, так как хозяйственных связей между конкурентами, как правило, не существует. Любое их взаимодействие должно быть опосредованным, а так как полем конкурентной борьбы является рынок, то и посредником взаимодействия конкурентов выступает именно он. Цели конкурентов могут различаться, но они должны быть аналогичными, то есть должно существовать некое поле интересов, которое не позволяет одновременно в полном объеме удовлетворить амбиции всех предприятий.

На основании определений двух составных частей категории «конкурентоспособность» было синтезировано определение данного понятия. По нашему мнению, *конкурентоспособность – это свойство объекта, дающее ему возможность вступать в опосредованное рынком взаимодействие с другими объектами, заинтересованными или участвующими в достижении целей, аналогичных целям объекта.* Данное определение постулирует возможность объекта лишь «вступать во взаимодействие с другими объектами», при этом не дается никакой оценки наиболее вероятного исхода такого взаимодействия. На наш взгляд, это предельно верно, так как предопределить исход взаимодействия может тот или иной уровень конкурентоспособности, но не сама конкурентоспособность, являющаяся неотъемлемым свойством объекта, позволяющим ему взаимодействовать с окружающей средой. Средой такого взаимодействия выступает рынок, он же является индикатором его результатов. Конкурентоспособность предприятия проявляется исключительно относительно конкурирующих объектов в процессе и по результатам их взаимодействия.

На основании определения обобщенного термина «конкурентоспособность» может быть построено определение более узкого и непосредственно интересующего нас термина «конкурентоспособность предприятия». По нашему мнению, *конкурентоспособность предприятия – это свойство предприятия, дающее ему реальную и потенциальную возможность вступать в опосредованное рынком взаимодействие с другими его субъектами, заинтересованными в достижении целей, аналогичных целям предприятия.* Данное определение удовлетворяет важнейшим требованиям, которые могут быть предъявлены к его содержанию и форме. Во-первых, оно не оперирует терминами, однокоренными с определяемой категорией, во-вторых, оно построено на основании сформулированного выше определения конкурентоспособности и представляет его частный случай, как это и заложено в самой структуре термина.

2. Предложен методический подход к оценке уровня конкурентоспособности промышленного предприятия на основе определения проявленной конкурентоспособности и конкурентоспособности с учетом потенциальной составляющей. Данный подход построен на основе структурирования категории конкурентоспособности предприятия двумя способами с получением двух взаимосвязанных вариантов структуры (рис. 1).

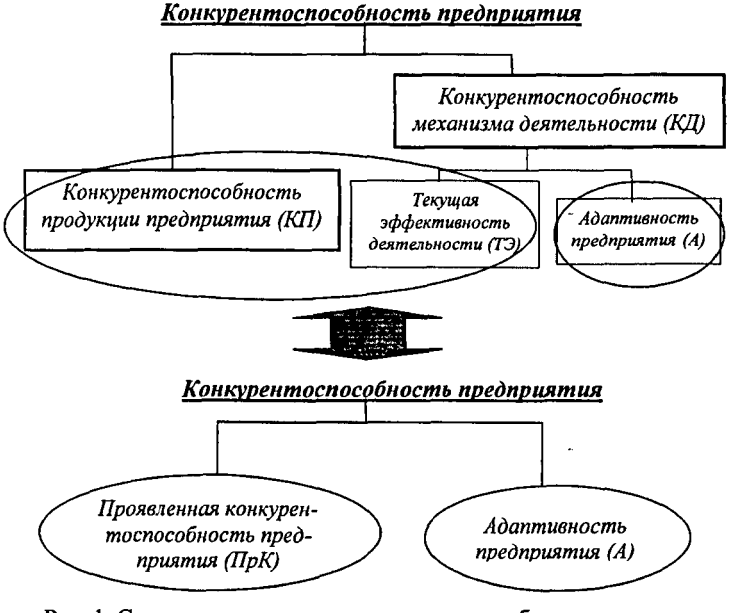
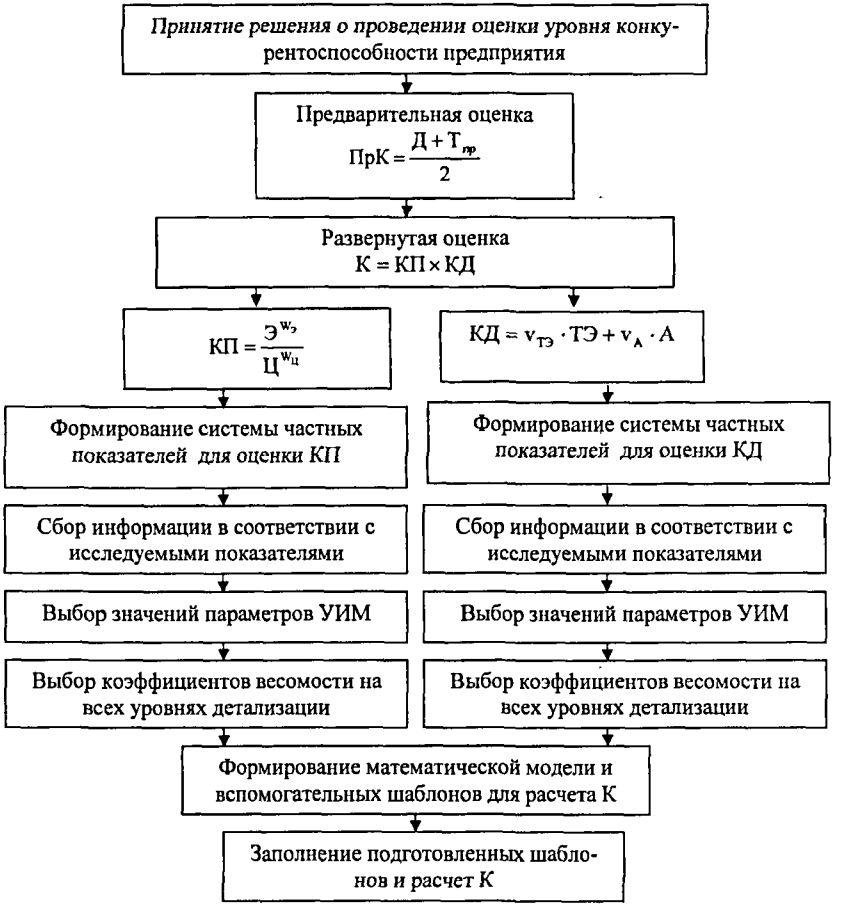


Рис. 1. Структура категории конкурентоспособность предприятия

Оценка уровня конкурентоспособности промышленного предприятия с использованием разработанного метода происходит поэтапно в соответствии со схемой (рис. 2).



На рисунке использованы условные обозначения: ПрК – показатель проявленной конкурентоспособности; Д – доля рынка, %; $Т_{пр}$ – темп прироста доли рынка, п.п.; К – показатель конкурентоспособности предприятия; КП – показатель конкурентоспособности продукции; КД – показатель конкурентоспособности механизма деятельности; Э – уровень потребительского эффекта; $W_Э$ – коэффициент весомости уровня потребительского эффекта; Ц – уровень цены потребления; $W_Ц$ – коэффициент весомости уровня цены потребления; $v_{ТЭ}$ – коэффициент весомости показателя текущей эффективности деятельности; ТЭ – показатель текущей эффективности деятельности; $v_А$ – коэффициент весомости показателя адаптивности; А – показатель адаптивности; УИМ – условно идеальная модель.

Рис. 2. Этапы оценки уровня конкурентоспособности предприятия

Можно выделить два основных этапа оценки уровня конкурентоспособности предприятия:

1. Предварительная оценка уровня конкурентоспособности предприятия. Производится путем оценки уровня проявленной конкурентоспособности для

получения представления о текущей расстановке сил на рынке. Оценка производится на основании данных о занимаемой доле рынка и ее динамике.

2. Развернутая оценка уровня конкурентоспособности предприятия. Производится на основании оценки уровней конкурентоспособности продукции (КП) и механизма деятельности (КД). Основные формулы приведены в табл. 1.

Таблица 1

Способ расчета показателей, необходимых для оценки показателей КП и КД

Формула расчета	Используемые частные показатели
$Э = \sum_{i=1}^{n} V_i Э_i$, где Э – уровень потребительского эффекта; $Э_i$ – частный показатель потребительского эффекта; V_i – коэффициент весомости частного показателя; n – общее количество частных показателей	Для расчета используются показатели, отражающие эксплуатационные характеристики продукции (мощность, производительность, прочность, износостойкость, экономичность и др.), характеристики восприятия продукции (эстетические показатели, дизайн, имидж и др.), а также инфраструктурные характеристики (условия поставки, уровень сервиса, доступность запасных частей и расходных материалов и др.)
$Ц = \frac{Ц_{факт}}{Ц_{УИМ}}$, где Ц – уровень цены потребления; $Ц_{факт}$ – цена потребления фактическая, ден. ед.; $Ц_{УИМ}$ – цена потребления в соответствии с УИМ, ден. ед.	Цена потребления продукции складывается под влиянием следующих показателей: цены приобретения продукции, стоимости ее эксплуатации, стоимости ее ликвидации
$ТЭ = \sum_{i=1}^{n} V_i ТЭ_i$, где ТЭ – показатель текущей эффективности деятельности; $ТЭ_i$ – частный показатель текущей эффективности деятельности; V_i – коэффициент весомости частного показателя; n – общее количество частных показателей	Частные показатели по трем направлениям: 1) характеристики эффективности использования ресурсов (показатели рентабельности и оборачиваемости активов, коэффициенты использования основных фондов, коэффициенты использования материалов, производительности труда и др.); 2) характеристики организации потоков и процессов (коэффициенты ритмичности процессов, показатели надежности снабжения и сбыта, показатели прогрессивности применяемых технологий и др.); 3) удовлетворенность контрагентов (доля постоянных поставщиков, плотность поступления рекламаций, коэффициент текучести кадров, характеристики кредитной истории предприятия и др.)
$А = \sum_{i=1}^{n} V_i А_i$, где А – показатель адаптивности; $А_i$ – частный показатель адаптивности; V_i – коэффициент весомости частного показателя; n – общее количество частных показателей	Адаптивность предприятия формируется под влиянием двух составляющих: адаптивности в условиях колебания конъюнктуры и адаптивности в условиях вынужденного ухода с рынка. Более подробно они будут прокомментированы ниже. Структура расчета показателей базируется на структуре категории адаптивности (представлена на рис. 4), основные расчетные формулы приведены на рис.5

Особенностью предложенного метода оценки конкурентоспособности промышленного предприятия является развернутый учет *потенциальной составляющей*, что особенно важно в условиях нестабильности экономической ситуации. Основным носителем данной составляющей выступает показатель адаптивности предприятия, который характеризует его способность сохранять траекторию развития в меняющихся условиях внешней среды и использовать предоставленные средой возможности. В большинстве случаев потенциальная составляющая конкурентоспособности оценивается либо на основании уже проявленной динамики основных показателей конкурентоспособности, либо на основании показателей эффективности деятельности предприятия. Признавая данный подход, необходимо отметить, что и в том и в другом случае мы имеем дело с аспектами уже проявленной конкурентоспособности в конкретных рыночных условиях и выносим суждение о потенциальной составляющей на основании экстраполяции полученных данных. Однако в условиях высокой изменчивости рыночной среды, на наш взгляд, подобная оценка не в полной мере способна отразить действительный уровень потенциальной составляющей конкурентоспособности, так как успешное преодоление внешних вызовов прошлого не является стопроцентной гарантией столь же успешного преодоления вызовов будущего. На наш взгляд, необходима оценка потенциальной составляющей через внутренние характеристики предприятия, принципиально определяющие возможности его реакции на любые изменения внешней среды. Нами были классифицированы основные направления и свойства, определяющие адаптивность предприятия в случае реализации тех или иных изменений факторов внешней среды (рис. 3).

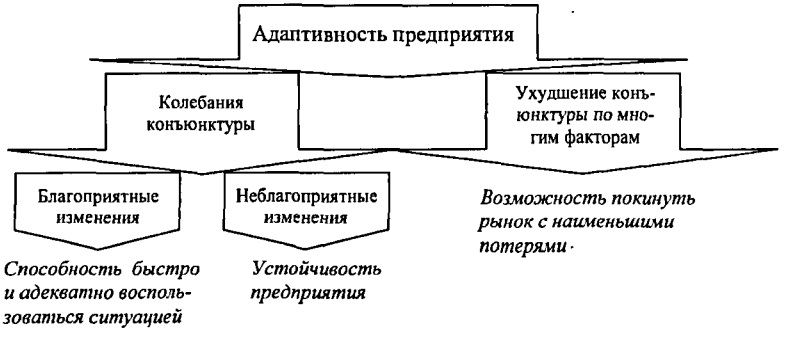


Рис. 3. Свойства предприятия, определяющие его адаптивность в различных условиях внешней среды

На основании выделенных свойств, с учетом классификации основных факторов внешней среды нами сформирована структура категории адаптивности предприятия (рис. 4). Выделены две основные составляющие: адаптивность в условиях колебания конъюнктуры (структурирована по основным направлениям возможных колебаний), и адаптивность в условиях вынужденного ухода с

рынка (структурирована по основным факторам, определяющим возможность смены рода деятельности предприятия, либо прекращения существования предприятия).

Рис. 4. Структура категории «адаптивность предприятия»

Математическая структура расчета показателя адаптивности предприятия сформирована на основе структуры категории адаптивности и представлена на рис. 5.

$$A = V_{AK} \cdot AK + V_{AY} \cdot AY$$

$$AK = \sum_{i=1}^{n} V_i AK_i \qquad AY = \sum_{i=1}^{n} V_i AY_i$$

$$AK_i = \sum^{V_i} \sqrt{CF^{V_1} \cdot CP^{V_2} \cdot B_+^{V_3} \cdot B_-^{V_4}}$$

На рисунке использованы условные обозначения: А – показатель адаптивности; АК – показатель адаптивности в условиях колебания конъюнктуры; АУ – показатель адаптивности в условиях вынужденного ухода с рынка; $АК_i$ – показатель адаптивности к колебаниям i-го фактора (поставщики, потребители, конкуренты и др.); $АУ_i$ – показатель адаптивности ухода по i-му фактору (ликвидность активов, универсальность оборудования и др.); СФ – показатель скорости фиксации изменения; СР – показатель скорости реакции на изменение; $В_+$ – показатель возможности адаптации к благоприятным изменениям; $В_-$ – показатель возможности адаптации к неблагоприятным изменениям;V – коэффициенты весомости соответствующих показателей.

Рис. 5. Математическая структура показателя адаптивности предприятия

Остановимся более подробно на структурно сложной составляющей – на адаптивности в условиях колебания конъюнктуры. Колебания конъюнктуры выражаются в благоприятных и неблагоприятных изменениях внешних условий

по любому из шести выделенных факторов. Основные направления возможных изменений представлены в табличной форме (табл. 2). Для оценки возможностей предприятия в описанных меняющихся условиях среды в рамках диссертационной работы нами выделены комплексы показателей по каждому внешнему фактору.

Таблица 2

Основные направления колебаний рыночной конъюнктуры

Фактор	Неблагоприятные изменения	Благоприятные изменения
Поставщики	Полное или частичное невыполнение поставщиком взятых на себя обязательств. Материальные ресурсы: несогласованное ужесточение условий поставки, разовое или систематическое нарушение условий поставки, отказ от поставки (разовой, либо на длительный период); Трудовые ресурсы: плохая работа, либо недостаточная квалификация, отказ от выполнения работ вплоть до увольнения; Финансовые ресурсы: изменение условий кредитного договора, изменение тарифов на услуги, задержка очередных платежей и перечислений, отказ от выдачи кредита, либо выплаты очередного транша, требования досрочного погашения кредита, отказ от обслуживания предприятия	Материальные ресурсы: благоприятное изменение условий поставки в силу различных факторов (например, обострение конкуренции среди поставщиков, либо существенный рост предложения); Трудовые ресурсы: увеличение конкуренции за рабочие места, которое как правило сопровождается снижением уровня заработной платы в целом по отрасли или по географической местности; Финансовые ресурсы: смягчение условий предоставления финансирования – как по направлению смягчения требований к заемщику, так и по направлению снижения стоимости финансовых ресурсов
Потребители	Может быть оказано по двум основным направлениям: невыполнение или ненадлежащее выполнение взятых на себя обязательств, снижение спроса на продукцию по различным причинам	Потребители: увеличение спроса, которое может быть вызвано разными причинами; Прямые конкуренты и товары-заменители: ослабление их рыночных позиций, продиктованное разнообразными причинами. И то, и другое открывает перед предприятием возможности по увеличению объема продаж, захвату дополнительной доли рынка
Конкуренты	Попытка захвата доли рынка, принадлежащей предприятию. Восстановить свою долю рынка возможно либо путем снижения цены, либо путем повышения потребительского эффекта от использования продукции	
Товары-заменители		
Новые конкуренты		Нет благоприятных вариантов, фактор может представлять только угрозу
Государство	Неблагоприятные изменения налогового, таможенного законодательства, а также ужесточение контроля и надзора за деятельностью предприятий	Различные варианты стимулирования деловой активности: снижение налоговой нагрузки, снижение таможенных пошлин, финансовая поддержка проектов и т.д.

В рамках диссертации нами сформированы расчетные шаблоны для упрощения процесса сбора информации и расчета показателя адаптивности.

3. Предложен матричный метод интерпретации результатов оценки уровня конкурентоспособности промышленного предприятия, позволяющий формировать тактические задачи и решения при управлении конкурентоспособностью. Во-первых, разработана матрица проявленной конкурентоспособности (рис. 6).

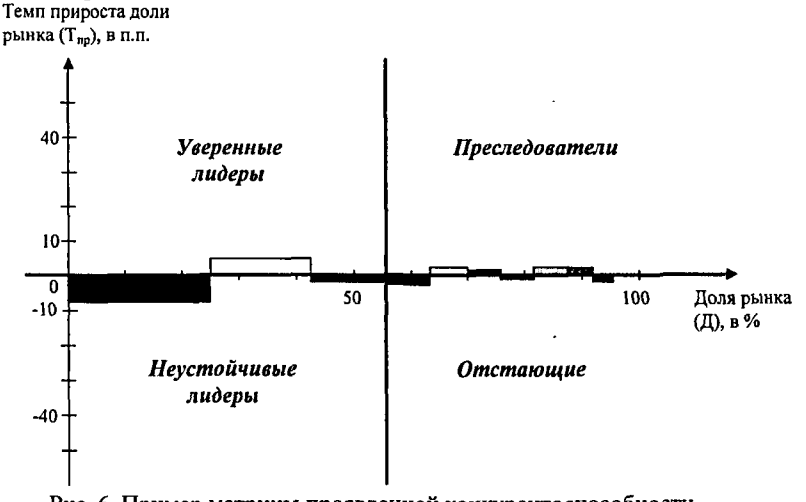


Рис. 6. Пример матрицы проявленной конкурентоспособности

В зависимости от того, в каком из четырех секторов оказывается исследуемое предприятие и его конкуренты, может быть сделан вывод о текущем положении предприятия, могут быть выявлены конкуренты, представляющие угрозу его рыночным позициям, а также предприятия, в отношении которых может осуществляться рыночная экспансия с целью укрепления позиций предприятия. Для анализа матрицы разработана таблица с типовыми рекомендациями.

Во-вторых, разработана матрица «Проявленная конкурентоспособность – Адаптивность» (рис. 7). Помимо основного зонирования на 9 секторов предложено дополнительное деление матрицы на три зоны, позволяющее уточнить рекомендации, исходя из устойчивости текущего положения предприятия. В соответствии с основным делением матрицы и классификацией предприятий отрасли в его рамках может быть охарактеризовано текущее положение предприятия с точки зрения сочетания его проявленной конкурентоспособности и адаптивности, выявлены приоритеты развития, а также предприятия, от которых исходит основная конкурентная угроза. Для анализа матрицы разработаны две таблицы с типовыми рекомендациями для каждого варианта зонирования.

Необходимо отметить, что в случае сведения рекомендаций, полученных в результате анализа двух матриц, в единый блок и сопоставления их между собой, могут быть получены дополнительные сведения, в частности выявлены конкуренты, представляющие максимальную угрозу (например, особую опас-

ность могут представлять устойчивые конкуренты (матрица «ПрК – А»), показывающие существенную положительную динамику доли рынка (матрица ПрК)).

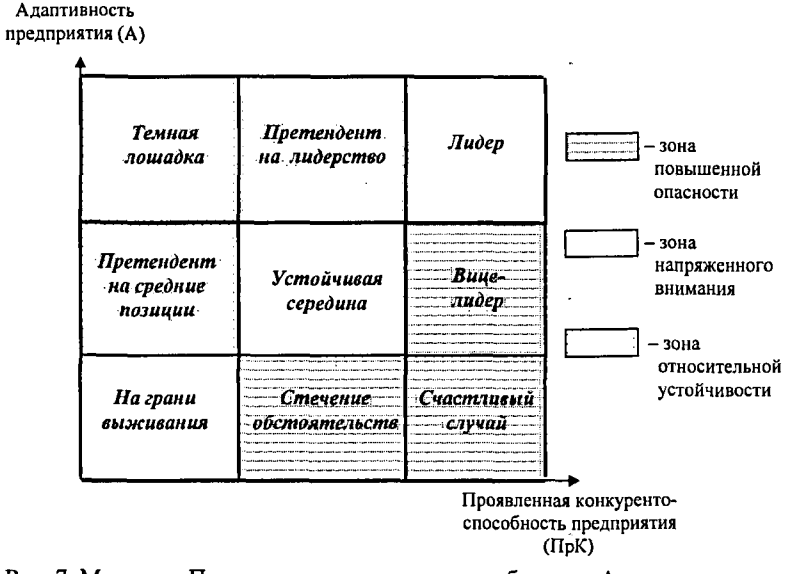


Рис. 7. Матрица «Проявленная конкурентоспособность – Адаптивность». Основное и дополнительное зонирование

4. Сформирована модель управления конкурентоспособностью промышленного предприятия, позволяющая принимать решения на стратегическом и тактическом уровнях. Управление конкурентоспособностью происходит на основании результатов оценки ее уровня в соответствии с предложенным методическим подходом. Для управления конкурентоспособностью предприятия на стратегическом уровне используется зонированное поле конкурентоспособности, построенное по матричному принципу. В результате использования нетрадиционных критериев зонирования графическое изображение поля претерпело серьезные изменения (рис. 8).

Первым критерием деления поля на сектора является собственно уровень конкурентоспособности предприятий: в нижней зоне (сектора 4, 7 и 8 на рис. 8) располагаются предприятия с низким уровнем конкурентоспособности, в средней зоне (сектора 1, 5 и 9) – со средним, в верхней зоне (сектора 2, 3 и 6) – с высоким. Границы между данными зонами имеют гиперболический вид, так как представляют собой изолинии, соединяющие точки с одинаковым значением показателя К, где К=КП*КД. Вторым критерием деления поля на сектора выступает сбалансированность двух составляющих конкурентоспособности.

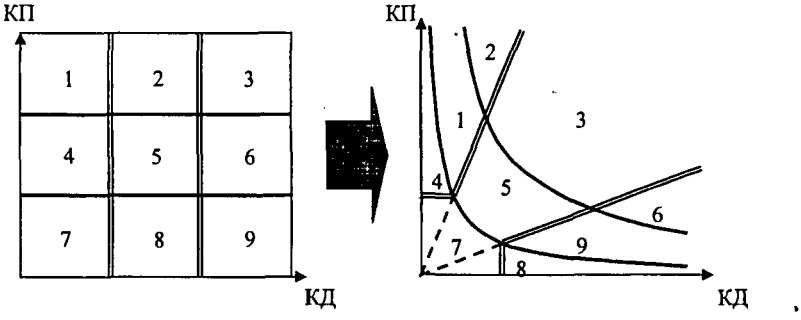


Рис. 8. Преобразование границ традиционной матрицы в соответствии с новыми критериями зонирования

Слева (сектора 1, 2 и 4) и справа (сектора 6, 8 и 9) располагаются зоны дисбаланса с преобладанием соответствующей составляющей, а в центре (сектора 3, 5 и 7) – зона устойчивости. Поле конкурентоспособности (рис. 9) формируется по результатам оценки конкурентоспособности предприятий отрасли. При этом границы $К_1$ и $К_2$ предприятие выбирает индивидуально: $К_1$ – минимально допустимый уровень конкурентоспособности, $К_2$ – максимальный уровень, который может быть достигнут в стратегической перспективе. Предприятия на поле отображаются точками. Данное поле позволяет осуществлять управление конкурентоспособностью предприятия на стратегическом уровне, оперируя значением показателя конкурентоспособности (К) и двух его составляющих (КП и КД). Постановка стратегической цели управления конкурентоспособностью заключается в формировании целевого значения показателя конкурентоспособности. Графическим выражением стратегической цели является целевая точка на поле конкурентоспособности (точка Ц на рис. 10). Данная точка может

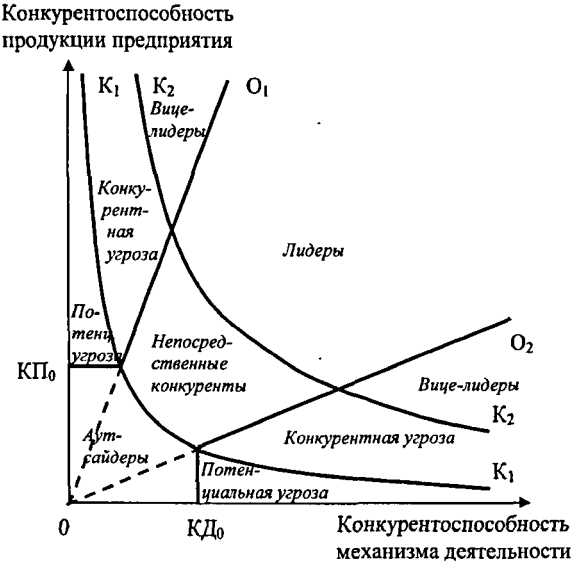


Рис. 9. Поле конкурентоспособности предприятий отрасли

быть выражена количественно как пара значений показателей КП и КД, соответствующих проекциям точки Ц на координатные оси. Расположение целевой точки должно соответствовать следующим критериям: во-первых, должно обеспечиваться оптимальное соотношение структурных составляющих показателя конкурентоспособности предприятия, во-вторых, значение целевого показателя должно быть выше текущего. В соответствии с данными критериями целевая точка Ц (рис. 10) задается на пересечении двух линий:

– биссектрисы угла, образуемого осями координат (обеспечивается баланс показателей КП и КД);

– гиперболы желаемого уровня конкурентоспособности (для стратегической перспективы рекомендуется принимать гиперболу $К_2$).

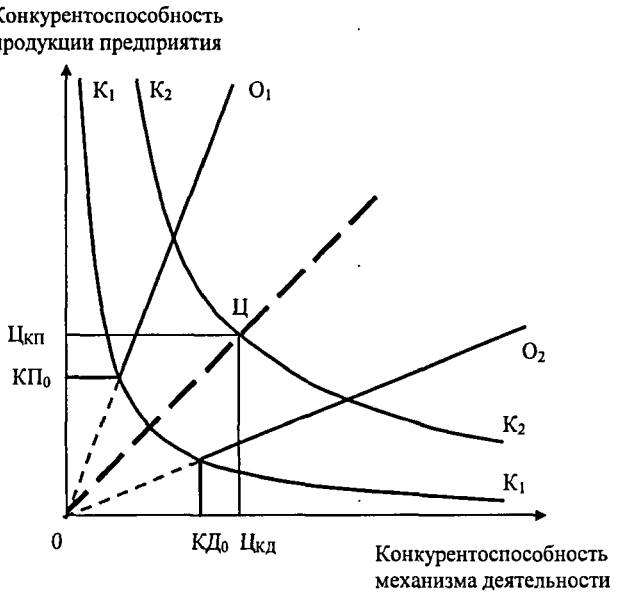


Рис. 10. Выбор целевой точки на поле конкурентоспособности

В рамках принятого решения о целевом уровне конкурентоспособности предприятия в стратегической перспективе должны быть сформулированы тактические задачи управления. Отправной точкой для принятия тактических решений по двум основным направлениям (управление конкурентоспособностью продукции и механизма деятельности) являются целевые значения показателей КП и КД, сформированные проекциями целевой точки Ц на координатные оси – точки $Ц_{КП}$ и $Ц_{КД}$ (рис. 10). Результатом принятия комплекса тактических решений являются целевые значения частных показателей, формирующих показатели КП и КД в соответствии с предложенным методом оценки уровня конкурентоспособности промышленного предприятия.

Тактические решения принимаются в несколько этапов. Сначала осуществляется анализ отклонений всех частных показателей от их условно идеальных значений (то есть значения соответствующего показателя УИМ), по результатам которого отбираются показатели, отклонение которых существенно. Затем анализируется влияние отобранных показателей на расчетное значение КП или

КД (через сопоставление коэффициентов весомости). На третьем этапе происходит анализ резервов, которыми располагает предприятие с точки зрения улучшения отобранных частных показателей. В результате сопоставления данных по трем этапам происходит отбор частных показателей, целевые значения которых будут приняты к исполнению в качестве тактических задач повышения конкурентоспособности предприятия. Конкретные целевые значения частных показателей подбираются при помощи расчетных шаблонов, с учетом целевых показателей КП и КД.

В табл. 3 и на рис. 11 представлен результат расчета показателей конкурентоспособности промышленного предприятия X и его конкурентов и выбора целевой точки для предприятия X в рамках принятия стратегического решения.

Таблица 3

Результат оценки уровня конкурентоспособности предприятия X

Предприятие	КП	КД min	КД max	K min	K max
Предприятие A	0,6977	0,5189		0,3620	
Предприятие B	0,6970	0,5270	0,5348	0,3673	0,3728
Предприятие C	0,5966	0,4606	0,4826	0,2748	0,2879
Предприятие D	0,6562	0,5258	0,5573	0,3451	0,3657
Предприятие E	0,6540	0,5545	0,5719	0,3626	0,3740
Предприятие F	0,7490	0,7449	0,7951	0,5579	0,5956
Предприятие G	0,7322	0,7460	0,7931	0,5462	0,5807
Предприятие X	0,7280	0,6146		0,4474	
Целевая точка Ц	0,7391	0,7391		0,5462	

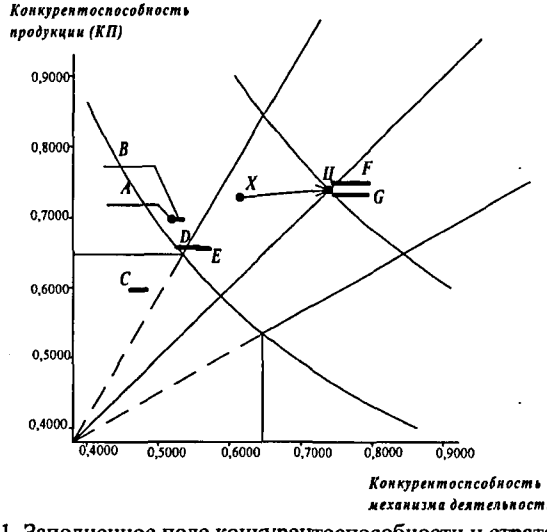


Рис. 11. Заполненное поле конкурентоспособности и стратегическая цель предприятия X

Все предприятия за исключением А и Х представлены на рис. 11 в виде отрезков, что объясняется дефицитом исходной информации (рассчитан диапазон значений). Это нашло свое отражение и в табл. 3: результаты расчетов показателей КД и К представлены в двух вариантах – минимальном и максимальном. Также на рис. 11 показана точка Ц, отражающая стратегическую цель управления конкурентоспособностью предприятия Х. Ее количественные параметры отражены в табл. 3. В результате анализа частных показателей были выявлены приоритетные направления их улучшения (увеличение срока эксплуатации основного вида продукции, снижение плотности поступления рекламаций, повышение заработной платы основных рабочих), а также ряд дополнительных направлений.

Контроль результатов управления конкурентоспособностью происходит путем сопоставления запланированных и достигнутых результатов. Контроль осуществляется по двум направлениям: контроль результирующего показателя и контроль траектории движения к результирующему показателю.

Контроль результирующего показателя может быть осуществлен путем измерения отклонения фактически достигнутого показателя конкурентоспособности К′ от его целевого значения Ц (рис. 12).

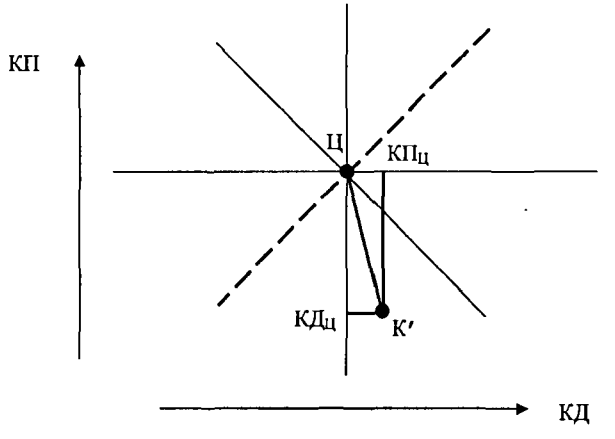


Рис. 12. Контроль отклонения фактического значения показателя К от целевого

Графически данное отклонение выражается расстоянием К′ Ц и может быть рассчитано по формуле:

$$К'Ц = \sqrt{К'КП_Ц^2 + К'КД_Ц^2}, \quad (1)$$

где К′ Ц – отклонение фактического показателя конкурентоспособности от целевого значения; К′ КПЦ – отклонение фактического показателя конкуренто-

способности продукции от целевого значения; К′ $КД_{Ц}$ – отклонение фактического показателя конкурентоспособности механизма деятельности от целевого значения. Целесообразно оценить два типа отклонения: совокупное (без учета знака отклонения, то есть К′ Ц) и отрицательное (в нашем случае – К′ $КП_{Ц}$).

Контроль траектории движения к результирующему показателю осуществляется путем измерения отклонений фактической траектории движения от плановой (рис. 13).

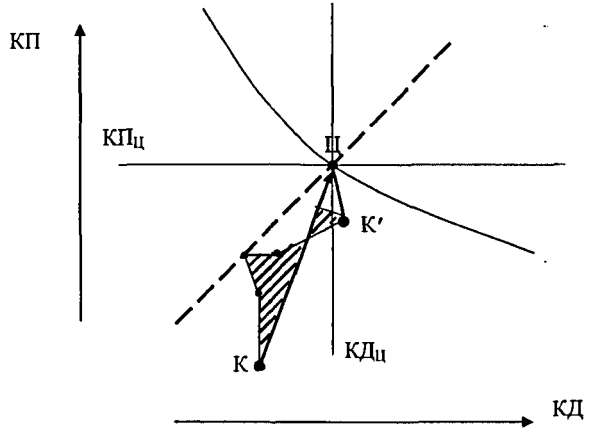


Рис. 13. Контроль отклонения фактической траектории изменения показателя К от плановой

Плановая траектория задается предприятием индивидуально, в общем случае рекомендуется прямолинейная траектория – вектор КЦ (рис. 13). Фактическая траектория представлена на рисунке ломанной линией, с концами в точках К и К′. Отклонением фактической траектории от плановой будет площадь заштрихованной области.

На основании контроля результатов управления конкурентоспособностью выявляются ошибки, допущенные в ходе реализации поставленных целей, положительный опыт, подводятся промежуточные итоги работы предприятия и с учетом изменившихся условий внешней среды задаются новые стратегические цели с последующей их детализацией на тактическом уровне.

В соответствии с разработанной моделью управления конкурентоспособностью промышленного предприятия процессы принятия управленческих решений, их реализации и контроля результатов представлены в виде блок-схемы (рис. 14). На данной схеме нашли свое отражение процессы, которые были описаны нами более подробно: оценка конкурентоспособности предприятия в соответствии с предложенным методическим подходом, формирование стратегической и тактических целей управления конкурентоспособностью, а также контроль достигнутых результатов.

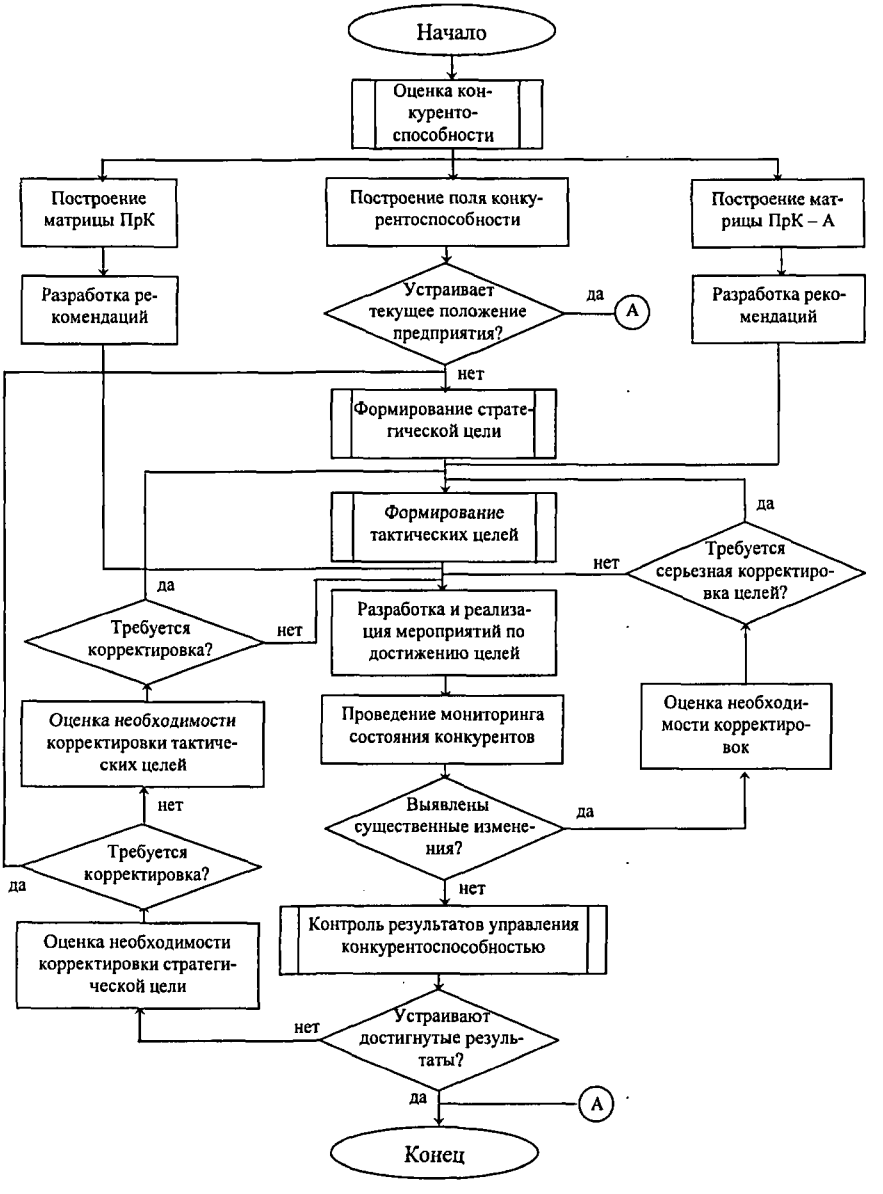


Рис. 14. Блок-схема управления конкурентоспособностью предприятия

5. Разработаны рекомендации по совершенствованию информационного обеспечения управления конкурентоспособностью предприятия на основе выделения приоритетных направлений сбора информации и мониторинга конкурентов. Одним из существенных вопросов при формировании модели управления конкурентоспособностью предприятия является ее информационное обеспечение, так как для взвешенного принятия управленческих решений в данной сфере помимо внутренних данных предприятия требуется большой объем внешней информации. В связи с этим нами была структурирована потребность модели во внешней информации, выделены приоритетные направления ее сбора, а также обозначены направления, за счет которых могут быть сокращены затраты на информационное обеспечение модели без угрозы для безопасности предприятия и искажения конкурентной ситуации (рис. 15).

На этапе оценки уровня конкурентоспособности предприятия

Потребности во внешней информации:
– частные показатели проявленной конкурентоспособности ПрК (см. рис.2);
– частные показатели конкурентоспособности продукции КП (см. рис. 2, табл.1);
– частные показатели конкурентоспособности механизма деятельности КД (см. рис.2, 5).
Предусмотренные возможности снижения информационной потребности:
– предлагается гибкий перечень частных показателей КП и КД, что позволяет формировать комплекс частных показателей для каждого конкретного случая с учетом специфики отрасли и уровня доступа к информации;
– в условиях дефицита исходной информации модель предусматривает использование диапазонов значений показателей, сохраняя при этом информативность и обеспечивая возможность принятия управленческих решений.

Тотальный мониторинг

На этапе мониторинга состояния конкурентов

Текущий мониторинг

Матрицы (ПрК, «ПрК – А»)		**Поле конкурентоспособности**	
Конкуренты, угрожающие позициям предприятия	Необходимо отслеживать возможные агрессивные действия с целью не допустить захвата рыночной доли предприятия	Лидеры, непосредственные конкуренты	Необходимо информационное обеспечение в полном объеме **КП+КД**
Конкуренты, предоставляющие возможности по улучшению позиций	Необходимо отслеживать слабые места и тактические ошибки с целью захвата их рыночной доли	Потенциальная угроза, конкурентная угроза, вице-лидеры	Необходимо информационное обеспечение только по более слабой составляющей **либо КП, либо КД**
Нейтральные конкуренты	Нет потребности в информации	Аутсайдеры	Нет потребности в информации

Рис. 15. Рекомендации по совершенствованию информационного обеспечения управления конкурентоспособностью предприятия

На этапе оценки уровня конкурентоспособности предприятия предложенный нами метод предполагает сбор существенного объема информации по каждому предприятию отрасли. В дальнейшем для управления конкурентоспособностью требуется регулярное обновление собранных данных с целью сохранения их актуальности. На наш взгляд, для обоснованного принятия управленческих решений необходима факторная структура исходной информации об уровне конкурентоспособности предприятий отрасли, так как она позволяет не просто констатировать текущее положение предприятий, но и выявить его причины. С другой стороны в этом случае требуется широкий спектр разнообразной информации, доступ к которой может быть затруднен. Поэтому нами в рамках модели управления конкурентоспособностью предусмотрены возможности принятия решений в условиях дефицита исходной информации, а также формируются приоритетные направления обновления данной информации в процессе текущего мониторинга конкурентов. В результате могут быть сокращены затраты времени и ресурсов на сбор информации, достаточной для обоснованного управления конкурентоспособностью предприятия.

ПУБЛИКАЦИИ ПО ТЕМЕ ДИССЕРТАЦИИ

Статьи в научных журналах, рекомендованных ВАК

1. Баева, Д.А. Графическая модель оценки конкурентоспособности предприятия / Д.А. Баева // Вестник ЮУрГУ. Серия «Экономика и менеджмент». – 2009. – Вып. 9. – №8(141). – С. 37–45.

Статьи в научных журналах и сборниках научных трудов

2. Баева, Д.А. Конкурентоспособность России и возможности ее роста / Д.А. Баева, В.Б. Чернов // Россия в глобальном пространстве: национальная безопасность и конкурентоспособность: материалы XXIV Междунар. науч.-практ. конф. – Челябинск, 2007. – Ч. 1. – С. 131–136.

3. Баева, Д.А. Перспективы развития рыночных отношений в России при вступлении в ВТО: три аспекта / Д.А. Баева, В.Б. Чернов // Вестник ЮУрГУ. Серия «Экономика и менеджмент». – 2007. – Вып. 1. – №5(77). – С. 16–20.

4. Баева, Д.А. Конкурентоспособность предприятия и основные пути ее повышения / Д.А. Баева // Россия: прошлое, настоящее, перспективы развития: сборник материалов Всероссийской научно-практической конференции. – Екатеринбург: УГТУ-УПИ, 2007. – С. 134–136.

5. Баева, Д.А. Структура категории конкурентоспособность предприятия / Д.А. Баева // Труды V Всероссийской конференции молодых ученых по институциональной экономике. – Екатеринбург: Институт экономики УрО РАН, 2007. – Т. 2. – С. 11–14.

6. Баева, Д.А. Логистическая составляющая конкурентоспособности производственного предприятия / Д.А. Баева, В.Б. Чернов // Эффективная логистика: сборник статей участников I Всероссийской научно-практической конференции (3 декабря 2007). – Челябинск: Издательство ЮУрГУ, 2007. – С. 16–21.

7. Баева, Д.А. Особенности управления конкурентоспособностью промышленных предприятий / Д.А. Баева // Взаимодействие реального и финансового секторов в трансформационной экономике: материалы Международной научной конференции. – Оренбург: ИПК ГОУ ОГУ, 2008. – С. 88–91.

8. Баева, Д.А. Разработка модели оценки конкурентоспособности промышленного предприятия / Д.А. Баева, В.Б. Чернов // Наука ЮУрГУ: материалы 60-й юбилейной научной конференции. Секции экономики, управления и права. – Челябинск: Изд-во ЮУрГУ, 2008. – Т. 1. – С. 149–152.

9. Баева, Д.А. Инновационная составляющая конкурентоспособности промышленного предприятия / Д.А. Баева // Труды VI Всероссийской конференции молодых ученых по институциональной экономике. – Екатеринбург: Институт экономики УрО РАН, 2008. – Т. 1. – С. 4–8.

10. Баева, Д.А. Оптимизация логистических процессов как один из факторов конкурентоспособности промышленного предприятия / Д.А. Баева // Эффективная логистика: сборник статей участников II Всероссийской научно-практической конференции (3 декабря 2008 г.). – Челябинск: Изд-во ЮУрГУ, 2008. – С. 39–44.

Баева Дарья Александровна

УПРАВЛЕНИЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬЮ ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

Специальность 08.00.05 – «Экономика и управление народным хозяйством (экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами: промышленность)»

АВТОРЕФЕРАТ
диссертации на соискание ученой степени
кандидата экономических наук

Издательский центр Южно-Уральского государственного университета

Подписано в печать 12.05.2009. Формат 60×84 1/16. Печать цифровая.
Усл. печ. л. 1,39. Уч.-изд. л. 1,38. Тираж 100 экз. Заказ 152/191.

Отпечатано в типографии Издательского центра ЮУрГУ.
454080, г. Челябинск, пр. им. В.И. Ленина,76.