



*На правах рукописи*

Сушилова  
Юлия Николаевна

**ОБЕСПЕЧЕНИЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ  
ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ**

Специальность: 08.05.00 – Экономика и управление народным хозяйством (по отраслям и сферам деятельности в т.ч.: экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами – промышленность)

**АВТОРЕФЕРАТ**

диссертации на соискание ученой степени  
кандидата экономических наук

**– 9 ДЕК 2010**

Санкт-Петербург  
2010

Работа выполнена в Государственном образовательном учреждении высшего профессионального образования «Санкт-Петербургский государственный университет информационных технологий, механики и оптики»

Научный руководитель:	кандидат экономических наук, доцент Павлова Елена Александровна
Официальные оппоненты:	доктор экономических наук, профессор Колесников Александр Михайлович  кандидат экономических наук, доцент Какава Лаша Омаревич
Ведущая организация	Институт проблем региональной экономики Российской Академии Наук

Защита состоится 17 декабря 2010 года в 16.00 часов на заседании диссертационного совета Д212.236.05 при Государственном образовательном учреждении высшего профессионального образования «Санкт-Петербургский государственный университет технологии и дизайна» по адресу: 191186, Санкт-Петербург, ул. Большая Морская, д.18, ауд. 241.

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке Санкт-Петербургского государственного университета технологии и дизайна по адресу: 191023, Санкт-Петербург, ул. Большая Морская, д.18.

Текст автореферата размещен на сайте СПГУТД: <http://www.sutd.ru>

Автореферат разослан 17 ноября 2010 г.

Ученый секретарь  
диссертационного совета



Л.А. Шульгина

## 1. Общая характеристика работы

**Актуальность темы исследования.** Современные условия развития экономических отношений как на уровне мировой экономики, так и на уровне национальной экономики Российской Федерации ставят одним из центральных вопросов теории и практики управления предприятием обеспечение устойчивых темпов роста в краткосрочной и долгосрочной перспективе. Развитие международного разделения труда, глобализация общественных и экономических отношений, прозрачность границ для экспорта/импорта капитала, технологий, рабочей силы, продуктов производства выдвигают на первый план проблемы обеспечения конкурентоспособности национальных экономик, отраслей народного хозяйства и отдельно взятых предприятий. Именно это имеет в виду Президент России Д.М. Медведев, провозглашая курс на модернизацию экономики и отдельных ее звеньев.

**Степень разработанности научной проблемы.** Проблемы анализа понятия «конкурентоспособность» не новы. Общие теоретические вопросы в области изучения конкуренции, конкурентоспособности и менеджмента получили отражение в работах зарубежных и отечественных ученых-экономистов: М.Э.Портера, А.А.Томпсона, А.Е. Карлика, Х.А.Фасхиева, А.Н. Петрова, Ю.М. Неруша, В.И. Степанова, О.В. Васюхина, Н.К. Моисеевой и Т.Р. Адриановой, Ф. Котлера, Е.Н. Голубкова, Д.Дж. Бауэрсокса, Г.Л. Багиева, Я. Деккера, П. Дойля, Б.Г. Мазмановой, и др.

Вместе с тем, анализ трудов видных ученых и практиков показывает, что основное внимание уделяется исследованию проблем обеспечения конкурентоспособности продукции предприятий. Однако, как показывает опыт интеграции российской экономики в мировое пространство, решение этой важной задачи не достаточно для обеспечения желаемого уровня конкурентоспособности отдельных национальных отраслей и их первичного звена – предприятий.

Таким образом, необходимость разработки методических инструментов обеспечения конкурентоспособности предприятий определила выбор темы диссертационного исследования, его цели и задачи, предмет и объект исследования.

**Цели и задачи исследования.** Целью настоящего диссертационного исследования является разработка теоретических и методических подходов обеспечения конкурентоспособности деятельности промышленного предприятия.

Исходя из поставленной цели исследования, в диссертации поставлены и решены следующие задачи:

-исследованы теоретические основы обеспечения конкурентоспособности промышленного предприятия;

-проведен анализ критериев и методов оценки конкурентоспособности продукции и предприятия;

-определена концептуальная модель анализа и обеспечения

конкурентоспособности предприятия;  
-проведены исследования факторов, влияющих на конкурентоспособность предприятий, анализируемой отрасли национальной экономики России;

-разработан алгоритм проектирования конкурентных стратегий и мероприятий промышленного предприятия;

-предложен и апробирован механизм реализации оперативных действий, направленных на повышение конкурентоспособности предприятия.

**Предметом исследования** является проблемы анализа и обеспечения конкурентоспособности промышленных предприятий.

**Объектом исследования** являются предприятия по производству светопрозрачных конструкций, действующие на региональном рынке РФ.

**Теоретико-методологической основой** диссертационного исследования послужили труды отечественных и зарубежных ученых по фундаментальным проблемам развития региональной экономики, теории управления конкурентоспособностью, инвестиционного анализа; исследования, посвященные проблемам повышения конкурентоспособности промышленных предприятий. Обоснованность теоретических положений и аргументация выводов, представленных в диссертации, обеспечивается посредством использования общенаучных и общеэкономических подходов к исследованию: системно-функционального, абстрактно-логического, эволюционного, а также методов монографического обследования, экономико-статистического, сравнительного анализа и инструментальных технологий научного познания: экспертных оценок, SWOT-анализа; табличных и графических приемов визуализации статистических данных.

**Информационной базой** исследования послужили опубликованные в научной литературе данные фундаментальных и прикладных исследований по теме диссертации, материалы научно-практических конференций и семинаров, Интернет-ресурсы, первичный фактический материал, полученный автором при обследовании промышленных предприятий.

**Структура диссертации и ее соответствие Паспорту специальности.** Диссертация содержит 175 страниц основного текста и состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованных литературы в количестве 152 наименований. Работа содержит 28 таблиц, 18 рисунков и приложения (стр.161-175).

Содержание диссертации соответствует Паспорту специальности 08.00.05, разделам 1.1.13 Инструменты и методы менеджмента промышленных предприятий, отраслей, комплексов и 1.1.15. Теоретические и методологические основы эффективности развития предприятий, отраслей и комплексов народного хозяйства.

*Во введении* обосновывается актуальность выбранной темы, определяются цель, задачи, предмет и объект исследования, отражается научная новизна и практическая значимость полученных результатов.

*В первой главе* – «Теоретические основы обеспечения

*конкурентоспособности промышленного предприятия»* рассмотрены теоретические аспекты понятия «конкурентоспособность»; представлены ключевые характеристики конкурентоспособности предприятия, а также представлена концептуальная модель анализа и обеспечения конкурентоспособности промышленного предприятия.

Во второй главе – *«Исследование факторов конкурентоспособности промышленного предприятия»* - проводится анализ внешней и внутренней среды предприятия работающего в области светопрозрачных конструкций с применением энергосберегающих технологий. Определяются основные направления проектирования конкурентной стратегии с учетом специфики отрасли по производству легких металлических конструкций и изделий из алюминия и алюминиевых сплавов.

В третьей главе *«Методические основы оценки и обеспечения конкурентоспособности предприятий»* - проектируются конкурентные стратегии предприятия, определяются основные направления и механизм реализации конкурентных стратегий.

В заключении обобщаются результаты исследования, формулируются основные выводы и предложения.

## **2. Основные положения диссертационного исследования**

В современных условиях хозяйствования перед предприятиями России встает проблема формирования и поддержания конкурентоспособности. Целью конкурентной борьбы является максимальное удовлетворение запросов потребителей и высокий уровень эффективности производственно-экономической деятельности. Реализация этих целей состоит в поиске и использовании конкурентных преимуществ, обеспечивающих достижение прочных позиций на рынке. В диссертационной работе рассматривается подход к реализации конкурентных преимуществ предприятия, и достижение высокого уровня конкурентоспособности продукции посредством организационно-экономических механизмов обеспечения конкурентоспособности. Основные положения исследования состоят в следующем.

1. Проведенный анализ определений конкурентоспособности позволяет выделить целый ряд моментов, важных для рассмотрения данного понятия и определения его места среди других экономических категорий:

- конкурентоспособность как экономическая категория имеет релятивистскую природу, так как рассматривается относительно конкретного рынка и конкретного аналога;

- конкурентоспособности присущ динамический характер – ее необходимо рассматривать лишь применительно к конкретному моменту времени, с учетом изменений рыночной конъюнктуры;

- проблема конкурентоспособности относится лишь к нестационарному недефицитному рынку, который находится в неравновесном состоянии;

• конкурентоспособность продукции – это мера ее привлекательности для потребителя, так как состав предъявляемых требований и их приоритетность зависит как от вида продукции, так и от типа ее потребителя.

2. В современных условиях развития рыночных отношений в мировой экономике, проявления тенденций глобализации, ужесточение конкурентной борьбы требуют уточнения исследуемых понятий. В частности автор предлагает следующее определение конкурентоспособности продукта – это такая его специфическая характеристика, в соответствие с которой потребитель выбирает данного производителя этого продукта, а не другого. С учетом данного подхода предлагается следующее определение конкурентоспособности предприятия – это такая его специфическая характеристика, которая определяет потенциальную возможность предприятия обеспечить себя желаемой долей рынка за счет более полного удовлетворения требований потребителей.

3. Эффективное управление конкурентоспособностью предприятия подразумевает необходимость правильной оценки факторов, влияющих на конкуренцию, выявление конкурентных преимуществ объекта, т.е. необходимость определения тех аспектов производства или хозяйственной деятельности, на которые надлежит обратить внимание в первую очередь. В диссертационной работе проведен анализ достоинств и недостатков известных подходов и методов оценки и обеспечения конкурентоспособности предприятия. На основе этого анализа автором сформулирована следующая концептуальная модель решения поставленной проблемы.

- наличие развитых рыночных отношений предполагает что, как правило, предприятие действует в условиях развитой конкуренции. Степень концентрации рынка (то есть той или иной остроты конкуренции) определяет возможности отдельно взятого предприятия в сторону наращивания своих конкурентных позиций;

- конкурентоспособность предприятия определяется тем, насколько его внутренний потенциал способен отобразить потребности существующей рыночной среды и возможности ее развития;

- поскольку потребитель, в конечном счете, приобретает конкретный товар, который в большей или меньшей степени удовлетворяет его потребности, то и уровень конкурентоспособности предприятия определяется тем, насколько потребитель удовлетворен потребительскими свойствами и экономическими условиями приобретения данного товара.

Автором предложена модель анализа и обеспечения конкурентоспособности предприятия, представленная в виде следующей схемы (рис. 1).

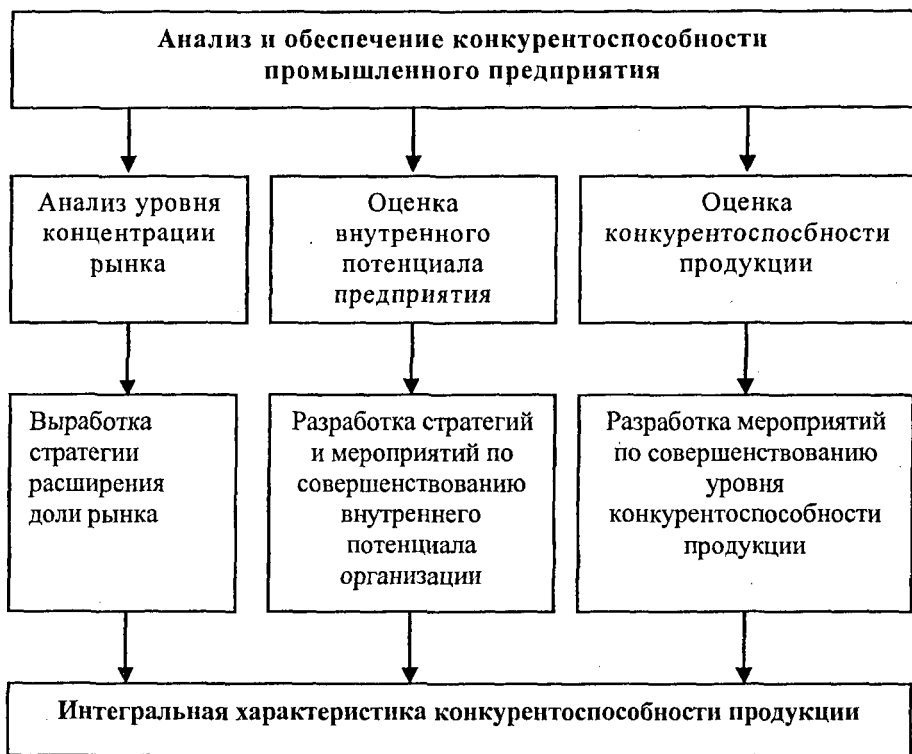


Рис 1. Схема анализа и обеспечения конкурентоспособности промышленного предприятия

В процессе реализации вышеназванных трех этапов получается интегральная характеристика уровня конкурентоспособности промышленного предприятия на базе локальных показателей уровня агрессивности внешней среды, степени развитости внутреннего потенциала предприятия и уровня конкурентоспособности продукции.

4. В диссертационной работе приведено исследование факторов конкурентоспособности предприятий по производству светопрозрачных конструкций.

В рамках проведенного исследования, автором обозначены основные угрозы рынку светопрозрачных конструкций:

- увеличение стоимости светопрозрачных и фасадных конструкций на 15-25%, что может привести к снижению потребности в светопрозрачных конструкциях;

- ожидается снижение темпов роста производства отдельных видов светопрозрачных конструкций с 35% до 16-20% в следующие 2011-2012 г.г.

В табл. 1 представлено распределение рынка оконного профиля в РФ.

Таблица 1

## Производители оконного профиля в России

Компания	Местонахождение производства	Профильная система	Доля рынка (%)	Год начала выпуска
Profile Rus	Московская обл.	Kbe, Trocal	15,4	2000
Rehau	Московская обл.	Rehau Basic Design	13,1	2002
Veka Rus	Московская обл.	Veka	15,0	1999
Aluplast	Московская обл.	Aluplast Ideal 2000	12,4	2002
Gealan	Санкт-Петербург	Gealan	8,2	2003
Глобал Шилд	Москва	Weltplast	5,3	1996
Проплекс	Московская обл.	Proplex	4,1	2000
Самарские оконные конструкции	Самарская обл.	S-311	3,7	1999
СТЛ-Экструзия	Московская обл.	Montblan	3	1999
Плафен	Московская обл.	Plafen	3	2000
ГП Профиль	Новосибирск	Roplasto, PlusTec	1,4	1999
Тантал	Саратов	аналог Actual (Panorama)	2,2	2000
Народный пластик	Москва	НП	4	2004
БФК	Новосибирск	БФК	2,2	1998

Для установления степени конкуренции в исследуемой отрасли автором выполнена оценка уровня рыночной концентрации, которая основывается на анализе поведения отраслей и предприятий в рамках одной отрасли, и определен механизм формирования основных среднеотраслевых показателей, например, как устанавливаются цены в данной отрасли, какова среднеотраслевая прибыль, каков уровень развития и распространения НИОКР, каково распределение предприятий по уровню конкурентоспособности и т.п. Кроме того, уровень рыночной концентрации дает основание для установления типа рынка характерного для данной отрасли или для конкретного географического (национального) рынка.

Для определения типа рынка и уровня его концентрации автор использовал Индекс Линда, который рассчитывается по формуле:

$$I_{Л4} = \frac{1}{2} \left[ \frac{q_1}{\frac{q_2 + q_3 + q_4}{3}} + \frac{\frac{q_1 + q_2}{2}}{\frac{q_3 + q_4}{2}} + \frac{q_1 + q_2 + q_3}{q_4} \right] \cdot 100$$



где  $q_1, q_2, q_3, q_4$  - рыночные доли соответственно первого, второго, третьего и четвертого предприятия в ранжированном ряду.

На основе данных о распределении рыночных долей между предприятиями, действующими в РФ Индекс Линда составил 145%. Это означает, что на данном рынке имеется возможность для дальнейшей капитализации предприятий в форме слияний, присоединений, концентрации капитала и др., что, в конечном счете, увеличит их рыночную долю при адекватных решениях по основным составляющим конкурентоспособности предприятия.

В рамках диссертационной работы, рассмотрено одно из ведущих предприятий по производству и сбыту оконного профиля, окон из ПВХ, деревянных и алюминиевых окон - «Окна VEKA». Автором были выявлены проблемные области характерные для многих промышленных предприятий и, в частности, для «Окна VEKA»:

- неумение руководителей работать в условиях острой конкуренции;
- разногласия среди учредителей в области стратегии ведения бизнеса;
- низкое качество выпускаемой продукции и невыполнение принятых обязательств перед контрагентами;
- высокая текучесть кадров;
- неразвитость механизмов и систем контроля со стороны госструктур.

5. Проведен детальный анализ внешней и внутренней среды организации, который является базой для определения количественных параметров целей организации, ожидаемых результатов ее деятельности на рынке, и обеспечения повышения конкурентоспособности предприятия. В связи с этим, автором проведена классификация внутрипроизводственных факторов, влияющих на деятельность предприятия по производству ПВХ-конструкций в виде SWOT-анализа и построена матрица решений для предприятия «Окна VEKA» с формулировкой стратегий по ключевым факторам. Формулировка стратегий по квадратам, представлена в табл. 2.

Проведенный анализ позволит сформулировать мероприятия для различных ситуаций, применение которых позволит существенным образом повысить конкурентоспособность предприятия по производству светопрозрачных конструкций.

Таблица 2

## Ключевые факторы матрицы SWOT

РЫНОК ОРГАНИЗАЦИЯ	Возможности	Угрозы
Сильные стороны	Открываются возможности: - разработка и сертификация новой продукции с применением новых технологий в области энергосбережения; - увеличение доли рынка путем использования метода сокращения сроков разработки и выпуска новой продукции	Основная угроза – появление «кустарных» фирм производителей. Используя хорошие технологические возможности, информировать потенциальных и существующих заказчиков о применении новых технологий в области энергосбережения.
Слабые стороны	Проведение анализа реализации подобных производственных циклов за рубежом и в России во избежание падения конкурентоспособности по сравнению с западными конкурентами по срокам изготовления продукции	Налаживание системы поставок сырья и полуфабрикатов. Подписание договоров с поставщиками для ужесточения сроков поставок. Активная работа с кредитными организациями, направленная на создание системы льготного кредитования. Работа с законодательными органами по созданию системы контроля качества и соответствия требованиям, предъявляемым к производителям ПВХ.

6. Составляющие конкурентоспособности светопрозрачной продукции представляют собой уровни:

- технико-эксплуатационных характеристик;
- коммерческих условий реализации товара;
- организационных условий реализации и потребления товара;
- экономических условий потребления товара.

Определение набора составляющих конкурентоспособности товара — ключевой момент ее оценки. При этом на первый план необходимо выдвигать те, которые имеют наибольшую значимость для потребительского выбора. Обладающие наибольшей значимостью для потребителя параметры должны исследоваться в первую очередь, что не исключает изучения второстепенных составляющих, которые в некоторых случаях могут оказывать ощутимое влияние на рыночный успех товара.

Для анализа и оценки конкурентоспособности продукции предприятия «Окна ВЕКА» автор использовал модифицированный под специфику решаемой задачи метод расстановки приоритетов, который применяется для решения управленческих задач, требующих, как правило, как количественной, так и качественной оценки различного рода факторов, и установления предпочтений среди анализируемых сущностей.

Суть этого метода состоит в том, что на первом этапе устанавливаются приоритеты каждого из сравниваемых объектов ( $P_{nk}$ ) по каждому параметру (табл. 3). На втором этапе аналогично (табл. 4) устанавливаются приоритеты самих параметров качества ( $\rho_k$ ).

Таблица 3

Матрица для определения приоритетов объектов по k-му параметру

i	j	Объекты				$A_j = \sum a_{ij}$	$P_{ik}$
		$X_1$	$X_2$	...	$X_n$		
$X_1$		$a_{11}$	$a_{12}$	...	$a_{1n}$	$A_1$	$P_{1k}$
$X_2$		$a_{21}$	$a_{22}$	...	$a_{2n}$	$A_2$	$P_{2k}$
...		...	...	...	...	...	...
$X_n$		$a_{n1}$	$a_{n2}$	...	$a_{nn}$	$A_n$	$P_{nk}$

Таблица 4

Матрица для определения приоритетов параметров

i	j	Параметры				$A_j = \sum a_{ij}$	$\rho_k$
		$F_1$	$F_2$	...	$F_m$		
$F_1$		$a_{11}$	$a_{12}$	...	$a_{1m}$	$A_1$	$\rho_1$
$F_2$		$a_{21}$	$a_{22}$	...	$a_{2m}$	$A_2$	$\rho_2$
...		...	...	...	...	...	...
$F_m$		$a_{m1}$	$a_{m2}$	...	$a_{mm}$	$A_m$	$\rho_m$

Для определения синтезированных оценок предпочтительности, то есть комплексного приоритета ( $C_j$ ) для каждого из объектов осуществляется взвешивание приоритетов объектов по приоритетам параметров по формуле:

$$C_j = \sum_{i=1}^m P_{ik} \rho_k$$

Применение метода расстановки приоритетов для оценки конкурентоспособности продукции промышленного предприятия из альтернативного набора продуктов-аналогов основывается на сопоставлении полученных оценок  $OC_j$ . В табл. 5 приведены результирующие данные оценки конкурентоспособности светопрозрачной продукции конкурирующих предприятий.

Таблица 5

Результирующие данные расстановки приоритетов по товарам-аналогам

Основные показатели конкурентоспособности товара ( $P_k$ )	Окна- "Века"		Балтмегастрой СПб		Оконный завод Чемпион СПб		Окна SMART		Окна Чесмы		Мон-ферраH		Окна Евро-стиль		Кустарное производство		
	$\rho_k$	$P_{nk} \cdot \rho_k$	$\rho_k$	$P_{nk} \cdot \rho_k$	$\rho_k$	$P_{nk} \cdot \rho_k$	$\rho_k$	$P_{nk} \cdot \rho_k$	$\rho_k$	$P_{nk} \cdot \rho_k$	$\rho_k$	$P_{nk} \cdot \rho_k$	$\rho_k$	$P_{nk} \cdot \rho_k$	$\rho_k$	$P_{nk} \cdot \rho_k$	
Надежность (срок безотказной службы всех конструктивных элементов)	109	77	8393	77	8393	42	4578	44	4796	84	9156	84	9156	13	1417	1	109
Энергосбережение (уровень)	96	80	7680	80	7680	17	1632	17	1632	80	7680	80	7680	16	1536	1	96
Наличие / отсутствие энергосберегающих технологий в изготовлении	19	89	1691	89	1691	25	475	25	475	89	1691	25	475	33	627	25	475
Соответствие стандартам	81	65	5265	65	5265	65	5265	65	5265	65	5265	65	5265	65	5265	1	81
Цена (м2/ руб.)	125	5	625	1	125	13	1625	85	10625	41	5125	48	6000	61	7625	113	14125
Возможность предоставления кредита	30	65	1950	65	1950	65	1950	65	1950	65	1950	65	1950	65	1950	1	30
Наличие / отсутствие системы скидок	31	72	2232	72	2232	103	3193	17	527	76	2356	17	527	17	527	1	31
Послепродажный сервис (гарантийное и послегарантийное обслуживание)	1	45	45	45	45	99	99	10	10	99	99	10	10	45	45	1	1
СУММА:			27881		27381		18817		25280		33322		31063		18992		14948
$C_i$			0.84		0.82		0.56		0.76		1		0.93		0.57		0.49

Как видно из таблицы, высший уровень конкурентоспособности принадлежит продукции Окна Чесмы. Продукция фирмы «Окна VEKA» находится по совокупности параметров на третьем месте после Окна Чесмы, МонфerraH, при этом проблемными параметрами являются цена и предлагаемая потребителю система скидок.

7. Выполненные исследования позволили автору разработать организационно-методическое обеспечение для повышения уровня конкурентоспособности предприятия «Окна VEKA». В частности, обосновано создание специального подразделения по управлению конкурентоспособностью предприятия с наделением его соответствующих функций, полномочий и ответственности. Кроме того, разработаны три вида стратегий: в области усиления позиций предприятия на рынке; в области совершенствования внутрифирменного потенциала; в области повышения уровня конкурентоспособности продукции.

8. Осуществление этих мер, направленных на повышение конкурентоспособности по своей сути носит долгосрочный характер. Вместе с тем, по мнению автора, определенное воздействие может оказать и оперативная деятельность ключевых функциональных подразделений и, в первую очередь, сбытовой службы.

В диссертационной работе проведен анализ эффективности сбытовой деятельности фирмы «Окна VEKA» с использованием локальных показателей комплектности поставок ( $R_n$ ), коэффициента равномерности ( $R_{равн}$ ) и коэффициента выполнения договорных обязательств ( $R_{вд}$ ), так как они в наибольшей степени помогают проанализировать существующую на предприятии сбытовую систему и сделать вывод о степени удовлетворенности потребителей и о состоянии сбыта в целом. На их основе рассчитан интегральный показатель уровня организационного обслуживания потребителей ( $R_{обсл}$ ):

$$R_{обсл} = K_n \cdot R_{равн} \cdot R_{вд} = 0,97 \cdot 0,88 \cdot 0,92 = 0,79$$

Полученное значение  $R_{обсл}$  необходимо сравнить с нормативным, представленным в табл. 6.

Сопоставление расчетного и нормативного значения показателя  $R_{обсл}$  позволяет сделать вывод, что уровень организационного обслуживания потребителей у предприятия «Окна VEKA» находится на достаточно высоком уровне, но не на высшем. Объясняется это рядом объективных и субъективных причин: несвоевременностью поставок комплектующих деталей, трудоемкостью выполнения работ, задержками при транспортировке готовой продукции и т.п.

Таблица 6

Нормативные значения показателя уровня организационного обслуживания

Значение показателя	Содержательная оценка уровня организационного обслуживания
$R_{обсл} < 0,6$	Потребители не удовлетворены уровнем обслуживания и переходят к конкурентам.
$0,6 \leq R_{обсл} \leq 1$	Потребители колеблются в выборе товаропроизводителя и под воздействием других параметров конкурентоспособности либо остаются покупателями (заказчиками) данного предприятия, либо уходят к конкурентам.
$R_{обсл} \rightarrow 1$	Данный товаропроизводитель по уровню организационного обслуживания (и по другим показателям) для потребителя наиболее предпочтителен.

Таким образом, фирма «Окна ВЕКА» имеет дополнительные резервы для повышения уровня конкурентоспособности и, прежде всего, за счет обеспечения более равномерной и ритмичной работы.

### 3. Личный вклад автора

Теоретические и методические положения, методические рекомендации и практические выводы, содержащиеся в диссертации, являются результатом самостоятельного исследования автора. Научно-практические результаты, приведенные в диссертации, явились результатом применения современных моделей и методов предпринимательского менеджмента в обеспечении повышения конкурентоспособности деятельности хозяйствующих субъектов.

Личный вклад автора в проведенное исследование заключается в следующее

- определены цели и задачи в области управления конкурентоспособностью промышленного предприятия;
- проанализированы ключевые характеристики конкурентоспособности предприятия и разработана их классификация;
- предложена концептуальная модель анализа и обеспечения конкурентоспособности предприятия;
- исследованы факторы конкурентоспособности отрасли и конкретного предприятия – объекта диссертационного исследования;
- разработаны методические основы анализа и обеспечения конкурентоспособности предприятия по производству светопрозрачных конструкций;
- предложен механизм управления сбытовыми затратами, направленный на оперативное обеспечение конкурентоспособности предприятий по производству светопрозрачных конструкций.

#### 4. Научная новизна результатов исследования

Научная новизна исследования заключается в развитии новых подходов к анализу и обеспечению конкурентоспособности промышленных предприятий на базе разработки специфических конкурентных стратегий. К элементам научной новизны относятся следующие результаты.

1. Проведен анализ различных точек зрения определения понятия «конкурентоспособности предприятия» и на этой основе составлен классификатор, позволивший рассмотреть это понятие с различных позиций: потребительских, рыночных финансовых и др.

2. На основании обобщения и систематизации существующих в литературных источниках подходов предложена классификация методов оценки конкурентоспособности по следующим признакам: объект, механизм, способ оценки, подходы к оценке, сложность, содержание, критерии оценки, характер оценки, количество параметров оценки, учет факторов времени;

3. Определены ключевые характеристики конкурентоспособности предприятия, такие как: тип рынка основных товаров предприятия; внутренний потенциал предприятия; уровень конкурентоспособности продукции.

4. Разработаны методические основы анализа и организационно-методического обеспечения желаемого или целевого уровня конкурентоспособности предприятия.

5. Разработаны рекомендации по формированию организационных структур управления конкурентоспособностью предприятия, а также базовых стратегий в этой области применительно к объекту исследования.

#### 5. Практическая значимость и апробация работы

Практическая значимость исследования определяется тем, что ее результаты могут быть использованы при разработке мер по повышению уровня конкурентоспособности промышленных предприятий. Методические положения по организации и разработке стратегии в области управления конкурентоспособностью продукции и предприятия в целом представляет интерес для любых предприятий различных форм собственности, производящих светопрозрачную продукцию.

Отдельные положения диссертационной работы используются в учебном процессе при чтении дисциплин: «Экономика и управление предприятием», «Инновационный менеджмент», «Стратегическое планирование» для студентов, обучающихся по экономическим и управленческим специальностям и направлениям подготовки.

Апробация результатов исследования. Основные положения и результаты исследования прошли апробацию на международных и всероссийских научно-практических конференциях в гг. Санкт-Петербург, Тюмень, Сочи, Рим, а также на ежегодных конференциях профессорско-

преподавательского состава СПбГУИТМО. Кроме того, практические разработки автора подтверждены актами о внедрении.

## **6. Публикации по теме диссертации**

**1. Павлова Е.А., Сушилова Ю.Н. Концептуальные основы обеспечения конкурентоспособности предприятия // Научный Вестник Санкт-Петербургского университета информационных технологий, механики и оптики. – Вып. 6. – СПб.: СПбГУИТМО, 2010. – с. 117-120.**

2. Сушилова Ю.Н. Методологические основы определения конкурентоспособности предприятия // Дискуссия теоретиков и практиков: сборник научных трудов. - Вып. 2. – Тюмень: Ист Консалтинг, 2010. - с. 233-237.

3. Сушилова Ю.Н. Методология оценки конкурентоспособности товара // Международный журнал прикладных и фундаментальных исследований. – Вып. 11. - Италия (Рим), 2010, - с.268-271.

4. Сушилова Ю.Н. Конкурентоспособность как показатель развития экономической системы // Международный журнал экспериментального образования. – Вып. 11. – Сочи, 2010, - с. 227-231.

5. Сушилова Ю.Н. Теоретические основы обеспечения конкурентоспособности промышленного предприятия. – СПб.: ООО Издательство «Герда», 2009. – 39с.



Подписано в печать «15» ноября 2010г. Формат 60x84/16  
Бумага офсетная. Печать офсетная.  
Усл. печ. л. 1,25. Тираж 100 экз. Заказ № 17

Типография «Восстания - 1»  
191036, Санкт-Петербург, Восстания 1.