

*Милантьев Андрей Викторович*

студент

ФГБОУ ВПО «Тюменский государственный

нефтегазовый университет»

г. Тюмень, Тюменская область

## **МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬЮ**

*Аннотация:* в данной статье автор, опираясь на обобщенный опыт работ российских исследователей, посвященных основам управления конкурентоспособностью, представляет свой взгляд на вопрос о структуре механизма управления конкурентоспособностью, который остается дискуссионным на сегодняшний день. В исследовании так же описаны этапы технологии управления конкурентоспособностью.

**Ключевые слова:** конкурентоспособность предприятия, конкурентные преимущества, этапы управления конкурентоспособностью.

Одно из важнейших свойств конкурентоспособности – возможность влияния на нее, т.е. ею необходимо управлять.

Стратегическая цель каждой организации – достижение конкурентоспособности. Управление – это сознательное целенаправленное воздействие со стороны субъектов, органов на людей и экономические объекты, осуществляющееся с целью направить их действия и получить желаемые результаты.

Общетеоретическим вопросам управления конкурентоспособностью предприятия посвящены работы российских авторов: Г.Л. Азоева, Н.В. Данилюк, А.Л. Денисовой, И.М. Лифица, Н.А. Савельевой, Т.М. Уляхина, Р.А. Фатхутдинова, Л.Н. Чайниковой, В.Н. Чайникова, Н.Ю. Четыркиной и других.

Так, Н.В. Данилюк под управлением конкурентоспособностью понимает поиск источников формирования, создание и поддержание в актуальном состоянии конкурентных преимуществ, наиболее подходящих для выбранного сегмента рынка.

Н.А. Савельева отмечает, что система управления конкурентоспособностью фирмы представляет собой систему формирования ее конкурентных преимуществ и преодоления конкурентных слабостей.

В данных определениях особое внимание уделяется конкурентным преимуществам. Конкурентные преимущества – это наиболее предпочтительные индивидуальные числовые оценки ключевых показателей конкурентоспособности по исследуемому предприятию в сравнении аналогичными показателями, имеющими место у главных конкурентов.

Управление конкурентоспособностью предприятия, возможно, осуществлять, опираясь на совокупность различных научных подходов: системного; логического; воспроизводственно – эволюционного; инновационного; комплексного; глобального; интеграционного; виртуального; стандартизационного; маркетингового; эксклюзивного; функционального; процессного; структурного; ситуационного; нормативного; оптимизационного; директивного; поведенческого; делового; микроэкономического; инженерного; макроэкономического; качественного; креативного.

Научные подходы не дублируют, а дополняют друг друга, более глубоко освещая определенный аспект управления. К управлению конкурентоспособностью предприятия необходимо подходить системно и комплексно, что реализуется наиболее полно на основе принципа системного подхода.

Повышения конкурентоспособности предприятия не достичь случайным образом, необходима обоснованная система обеспечения конкурентоспособности.

Вопрос о структуре механизма управления конкурентоспособностью на сегодняшний день остается дискуссионным. На наш взгляд, механизм управления и реализации стратегии обеспечения конкурентоспособностью предприятий должен включать в себя следующие структурные элементы:

– цели управления: под целью понимается желаемый результат деятельности, достигнутый в пределах некоторого интервала времени и полученный;

- факторы управления (элементы объекта управления и их связи, на которые осуществляется воздействие в интересах достижения целей);
- организационная структура управления;
- ресурсы управления (материально-технические, финансовые и другие ресурсы, при использовании которых реализуется выбранный метод управления и обеспечивается достижение поставленной цели);
- методы воздействия на факторы (направления, инструментарий).

В исследовании О.А. Новиковой выделены элементы управления конкурентоспособностью предприятия, представлены на рисунке 1.



Рис.1. Элементы управления конкурентоспособностью предприятия

Управление конкурентоспособностью предприятия должно осуществлять не только в краткосрочном аспекте (тактическое управление), но и на долгосрочный период (стратегическое управление).

Стратегическое управление создает конкурентные преимущества, которые обеспечивают успешное существование и развитие предприятия в долгосрочной перспективе.

Тактическое управление конкурентоспособностью направлено на разработку и осуществление конкретных мероприятий по реализации стратегических планов управления конкурентоспособностью предприятия.

Технология управления конкурентоспособностью предприятия включает в себя следующие этапы:

1 этап. Стратегический анализ ситуации на целевом рынке. Анализ основывается на изучении основных факторов, определяющих конкурентное положение

предприятия, и включает: анализ макроокружения; непосредственного окружения; внутренний среды предприятия.

Анализ внутренней среды предполагает изучение потенциала предприятия по следующим направлениям: менеджмент; производство; маркетинг; кадры; финансы.

Анализ должен выявить отраслевые особенности рынка и региональные рыночные условия функционирования предприятий данной сферы.

2 этап. Анализ конкурентоспособности предприятия включает в себя: определение показателей оценки конкурентоспособности предприятий (общих и специфических); оценку конкурентоспособности предприятия; определение конкурентных преимуществ и слабостей; и пр.

3 этап. Определение целей управления конкурентоспособностью. На основе анализа внешней и внутренней среды устанавливаются цели для предприятий: укрепление позиции на завоеванном сегменте рынка; выход на новые рынки; поддержания достигнутого уровня конкурентоспособности; и т. д.

4 этап. Формирование стратегии обеспечения конкурентоспособности предприятия должно осуществляться на уровнях самого предприятия, стратегических единиц бизнеса, функциональных подразделений. Между данными видами стратегий и внутри каждой из них должна существовать взаимосвязь и взаимообусловленность.

5 этап. Выбор методов и средств достижения целей и реализации стратегии. Методы управления конкурентоспособностью предприятия могут быть направлены на различные объекты: на предприятие; на структурное подразделение; на функциональное звено; персонал; услугу.

По специфике приемов и способам воздействия необходимо использовать методы, различающиеся:

- по содержанию: организационные; административные; экономические; социально-психологические; самоуправления;
- по организационной форме: прямые; косвенные.

На данном этапе определяются средства.

6 этап. Планирование мероприятий по реализации стратегии обеспечения конкурентоспособности организации. Определяются реальные и потенциальные конкурентные преимущества предприятия. Реальные конкурентные преимущества – факторы, по которым фирма превосходит конкурентов.

Потенциальные – преимущества, по которым предприятие превзойдет конкурентов в будущем, если будут выполнены определенные управленческие действия. На данном этапе определяются нормативы показателей конкурентоспособности, по которым следует осуществлять контроль, разрабатывается стратегический план реализации стратегии, включающий комплексный стратегический план и план составляющих стратегий.

7 этап. Организация выполнения мероприятий по реализации стратегии обеспечения конкурентоспособности. Осуществляется разработка конкретных мероприятий по выполнению разработанной стратегии, которая включает формирование конкретных программ тактических действий, организационного механизма реализации стратегии, выбор ответственных исполнителей и др.

На основе программы осуществляется обеспечение необходимыми ресурсами и осуществление на практике всех запланированных мероприятий.

8 этап. Мотивация персонала на решение поставленных задач по управлению конкурентоспособностью предприятия. Мотивация должна включать не только инструменты материального стимулирования, но и обеспечение профессионального и карьерного роста, морального поощрения.

9 этап. Стратегический и тактический контроль, координирование и корректировка выполнения конкурентной стратегии. Контроль обеспечивает обратную связь между ходом процесса достижения целей и самими целями по достижению конкурентоспособности.

Основные задачи контроля: сбор и обработка информации о реализации стратегии; оценка полученных данных; выявление отклонений состояния объекта по сравнению с принятыми нормативами, стандартами или другими объектами; выяснение причин отклонений; при необходимости и возможности осуществление корректировки, как самой стратегии, так и целей фирмы.

10 этап. Оценка реализации стратегии обеспечения конкурентоспособности предприятия. Этап включает оценку уровня реализации стратегии и оценку экономической эффективности мероприятий, направленных на повышение уровня конкурентоспособности. Оценка может проводиться путем сравнения достигнутых результатов с поставленными целями, с показателями до проведения запланированных мероприятий, с показателями конкурентов. Оценка экономической эффективности позволяет проанализировать результат с затратами на его осуществление. Сама оценка выступает в качестве механизма обратной связи для корректировки стратегии.

Представленная технология управления конкурентоспособностью предприятия, включает в себя следующие элементы, которые находятся в прямой взаимосвязи: цель; метод; фактор; результат.

При постановке цели определяются методы управления, которые выступают способами достижения необходимого результата.

Методы управления – это совокупность способов, приемов, с помощью которых осуществляется воздействие на объект управления. В данном случае объектом управления выступают факторы конкурентоспособности.

Фактор – причина, движущая сила какого-либо процесса, явления, определяющая его характер или отдельные его черты.

Фактор конкурентоспособности – непосредственная причина, которая оказывает влияние на изменение показателей конкурентоспособности.

Показатель – это данные, по которым можно судить о состоянии чего-нибудь, в нашем случае о состоянии объекта конкурентоспособности.

Речь идет не об изменении содержания показателей, а об их качественном и количественном значении. Результатом воздействия на факторы является изменение показателей конкурентоспособности. Схема взаимосвязи факторов, методов и результатов управления конкурентоспособности предприятия представлена на рисунке 2.

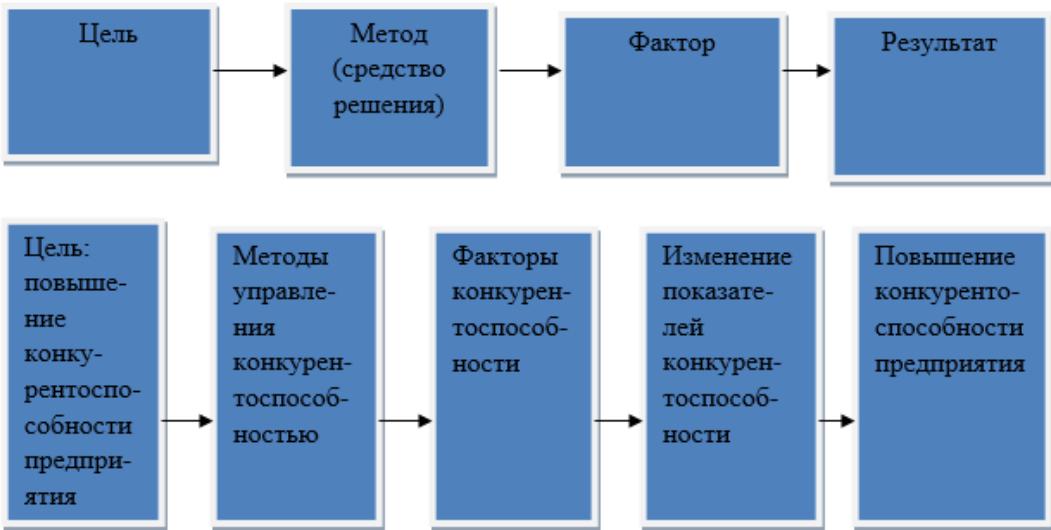


Рис.2. Схема взаимосвязи факторов, методов и результатов управления конкурентоспособности предприятия

При этом, наиболее важные факторы, влияющие на конкурентоспособность предприятия, согласно О.С. Арефьевой представлены на рисунке 3.



Рис.3. Наиболее важные факторы, оказывающие влияние на конкурентоспособность предприятия, согласно О.С. Арефьевой

Факторы конкурентоспособности являются непосредственными причинами для изменения показателей конкурентоспособности. Воздействуя на факторы, мы осуществляем процесс управления конкурентоспособностью.

Таким образом, в данной работе были рассмотрены методологические основы управления конкурентоспособностью.