лыжню!!!

методические основы управления конкурентным потенциалом промышленного предприятия

По прогнозам к 2010 г. рынок железнодорожного машиностроения РФ и стран СНГ (производство, реализация, ремонт) увеличится почти в 2 раза и составит около 15-20% мирового рынка. При этом следует учитывать, что крупнейший в мире западноевропейский рынок близок к насыщению, поэтому огромный потенциал рынков Восточной Европы и стран СНГ представляет наибольший интерес для западных компаний. Учитывая эти факты, разработка конкурентной стратегии предприятий железнодорожного машиностроения, ориентированной на обеспечение их конкурентоспособности на мировых и отечественных рынках является весьма важной задачей для отрасли в целом.

Скляр Е.Н.
канд. экон. наук, доцент кафедры «Экономики и менеджмента», Брянский государственный технический университет

Галушко Д.В.
главный специалист правового отдела, финансовое управление Брянской области

По мнению авторов, в научном обороте недостаточно затрагивается тема развития конкурентного потенциала промышленного предприятия. С учетом рассмотренных достоинств и недостатков различных подходов авторами предлагается уточненная трактовка, согласно которой конкурентный потенциал предприятия железнодорожного машиностроения определяется наличием у него совокупности конкурентных преимуществ и степени их реализации в текущей и перспективной деятельности на рынке. Иными словами конкурентный потенциал представляет собой совокупность конкурентных преимуществ предприятия, которые определяют возможности его развития в долгосрочном периоде по сравнению с конкурентами на рынке.

В настоящее время предприятия отрасли железнодорожного машиностроения обладают множеством возможностей развития конкурентного потенциала. Для их выявления и реализации важно наличие механизма управления конкурентным потенциалом. Авторский алгоритм управления конкурентным потенци-

алом предприятия железнодорожного машиностроения представлен на рисунке.

Существенным элементом авторского механизма является подготовительная работа, в ходе которой оценивается стратегическое положение предприятия и определяется концепция развития конкурентного потенциала. На основании оценки стратегического положения предприятия разрабатывается конкурентная стратегия, выделяются стратегические задачи его развития [1]. Базовая стратегия конкуренции, представляющая собой основу конкурентного поведения предприятия на рынке и описывающая схему обеспечения преимуществ над конкурентами, является центральным моментом в стратегической ориентации предприятия. В отличие от тактических действий, стратегия конкуренции направлена на обеспечение преимущества над конкурентами в долгосрочной перспективе.

Концепция развития конкурентного потенциала предприятия фиксирует цели, стратегические приоритеты предприятия, основные параметры организационно-экономической модели предприятия, которая должна поддерживать достижение целей и стратегических приоритетов, а также ответить на вопросы как, где, когда и какими средствами следует повышать конкурентоспособность предприятия.

Как представляется, концепция развития конкурентного потенциала предприятия должна быть связана с выбором:

– зон конкурентоспособности – видов деятельности, являющихся конкурентоспособными;

– приоритетных направлений развития (направлений, выступающих «почти конкурентоспособными», которые в скором времени станут конкурентоспособными);

– эффективных механизмов конкурентной политики предприятия, включающих механизмы, стимулирующие процесс создания новых конкурентных преимуществ.

Одним из важнейших этапов механизма управления конкурентным потенциалом предприятия является его оценка, проводимая с целью анализа эффективности использования [2].

железнодорожное машиностроение обеспечивает государственную целостность, обороноспособность и экономическую независимость страны

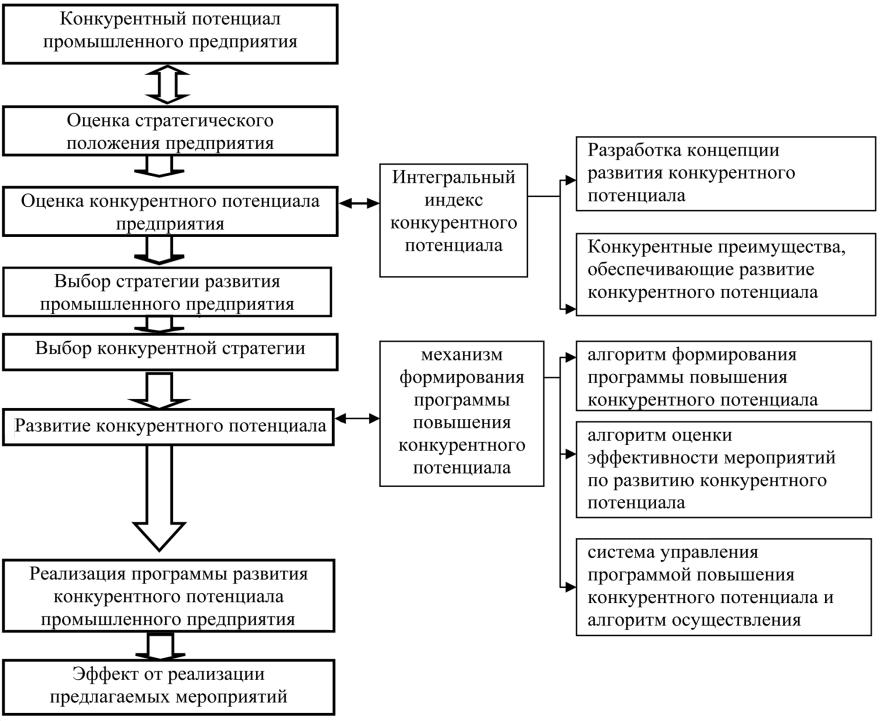


Рис. 1. Механизм управления конкурентным потенциалом предприятия железнодорожного машиностроения

основным элементом механизма управления конкурентным потенциалом является подготовительная работа, включающая разработку концепции развития конкурентного потенциала

Авторами выделены показатели, необходимые для объективной оценки конкурентного потенциала предприятия железнодорожного машиностроения:
X1 – фондоотдача, руб.;
X2 – коэффициент использования производственной мощности;
X3 – производительность труда, тыс. руб.;
X4 – объем затрат на науку и НИОКР на 1 руб. произведенной продукции, руб.;
X5 – затраты на развитие персонала на 1 сотрудника предприятия, руб.;
X6 –рентабельность продукции, %;
X7 – инвестиции в основной капитал на 1 руб. стоимости основных фондов, руб.;
X8 – среднемесячная зарплата 1 работника предприятия, руб.

Для оценки конкурентного потенциала предприятия предлагается использовать непараметрический метод «Паттерн», позволяющий проводить оценку рассматриваемого показателя по частным индикаторам при помощи соотнесения фактических значений с наилучшими в анализируемой группе [3]. В рамках авторской концепции использование данного метода предполагает анализ показателей, характеризующих составляющие конкурентного потенциала, на основе соотнесения фактических значений по каждому предприятию-конкуренту с наилучшими значениями данного показателя среди всей отрасли.

целью развития конкурентного потенциала предприятия железнодорожного машиностроения является быстрая адаптация всех его составляющих к меняющимся условиям внешней среды

Рассматриваемый показатель определяется по формуле 1:

$$t_{ij} = \frac{x_{ij}}{\max x_i}, \qquad (1)$$

где t_{jj} – стандартизируемое значение показателя по отрасли;
x_{ij} – фактическое значение показателя по отрасли;
$max\, x_i$ – лучшее значение показателя по отрасли;
$i = 1, 2, ..., n$ – число показателей; $j = 1, 2, ..., n$ – число предприятий.

Величина интегрального индекса конкурентного потенциала предприятия (ИИКП) определяется по формуле 2:

$$ИИКП_{ij} = \sum_{i=1}^{n} d_i t_{ij}, \qquad (2)$$

где ИИКПi – интегральный индекс конкурентного потенциала предприятия;
t_i – стандартизируемое значение показателя по отрасли;
d_i – весомость i-го индекса,;
$i = 1, 2, ..., n$ – число оцениваемых показателей.

Значимость частных индексов (весомость) определялась экспертным путём: d_1=0,09; d_2=0,14; d_3=0,07; d_4=0,19; d_5=0,11; d_6=0,1; d_7=0,24, d_8=0,064.
ИИКП отражает ориентацию и мобилизацию потенциала предприятия железнодорожного

машиностроения на реализацию конкурентной стратегии и создание устойчивых конкурентных преимуществ на отраслевом рынке.

На основе полученных значений ИИКП можно дифференцировать исследуемые предприятия на группы с высоким, средним и низким уровнем конкурентного потенциала. Выделение типологических групп необходимо для быстрого определения положения предприятия на отраслевом рынке; обоснования размещения заказов на производство на конкретных предприятиях; выработки наиболее эффективных стратегических решений по развитию отрасли в целом.

В заключение можно сделать вывод о том, что конечной целью развития конкурентного потенциала предприятия железнодорожного машиностроения является быстрая адаптация всех его составляющих к меняющимся условиям внешней среды, приобретение мобильной гибкости, конкурентоспособности в условиях рынка, чему будет способствовать реализация авторского механизма управления конкурентным потенциалом.

pn

Литература

1. Портер М. Конкуренция / М. Портер. СПб. ; М. ; Киев: Вильямс, 2000. – 496 с.
2. Фомин П.А., Старовойтов М.К. Особенности оценки производственного и финансового потенциала промышленных предприятий [Электронный ресурс]. – Электрон. Дан. – Режим доступа: http://www.cis2000.ru. – Загл. С экрана.
3. Чернышева Г.Н., Лавренова Е.В. Диагностика потенциала предприятия [Электронный ресурс].– Электрон. дан. – Режим доступа: immf.ru. – Загл. с экрана.

Sklyar, Ye.N.
Cand. Econ. Sciences,
Docent, Economics and Management Department, Bryansk State Technical University GOU VPO (State-run Educational Institution of Higher Professional Education)

Galushko, D.V.
Chief specialist, Legal Department, Office of Fiscal Services, the Bryansk Oblast

Methodologies for Managing the Competitive Potential of a Manufacturer

The paper focuses on the development of guidelines for managing the competitive potential of a railway manufacturer. Recommendations are provided for developing a mechanism to manage competitive potential, its main element being preparatory work, including the development of a concept for boosting competitive potential.