Груздев Д.Ф.
соискатель кафедры маркетинга и управления персоналом
Новгородского государственного университета
им. Ярослава Мудрого

управление конкурентоспособностью

модель стратегического управления конкурентоспособностью предпринимательских структур в условиях быстроменяющейся конъюнктуры рынка

В условиях глобализации и развития транснациональных рынков эффективность деятельности предпринимательской структуры напрямую зависит от ее способности соответствовать требованиям рынка, от обеспечения конкурентоспособности товара и самой организации. Конкуренция представляет собой процесс состязания хозяйствующих субъектов за более выгодные условия производства и реализации товаров и услуг.

Исследования показывают, что в новых условиях обеспечение конкурентоспособности происходит различными путями, среди которых можно выделить четыре основных.

Первый путь — руководители предпринимательских структур стараются не использовать сложные маркетинговые операции, обеспечивающие ее конкурентоспособность. При этом достигается временный успех краткосрочного характера, причем только на определенном сегменте рынка.

Второй путь — равнение на эталонные предпринимательские структуры, использование принципов бенчмаркинга[1], обеспечивающие лучшее положение на рынке (1).

Третий путь — руководство предпринимательской структуры особое внимание уделяет развитию и совершенствованию внутрипроизводственных систем. То есть произ-

[1] Бенчмаркинг (от англ. *bench mark* — начало отсчета) — метод использования чужого опыта, передовых достижений лучших компаний, подразделений собственной компании, отдельных специалистов для повышения эффективности работы, производства, совершенствования бизнес-процессов — *прим. ред.*

водство становится «поддерживаемым изнутри» всеми структурными подразделениями.

Четвертый путь выбирают предпринимательские структуры, у которых производство поддерживается извне эффективным производственным планированием или управлением с детализацией стратегической составляющей (2).

Практика показывает, что наиболее эффективным является четвертый путь, т.к. он связан со стратегическим управлением конкурентоспособностью предпринимательской структуры.

Подходы к управлению конкурентоспособностью

Актуальность и необходимость такого подхода объясняется следующими положениями:

— любая предпринимательская структура является открытой системой, успех которой зависит от экзогенных факторов внешней среды;

— в условиях усиления и обострения конкурентной борьбы стратегическая направленность предпринимательской структуры является решающим фактором ее выживания в условиях кризиса и позволяет адекватно реагировать на неопределенность и рисковые ситуации;

— сложность прогнозирования конъюнктуры товарного рынка в связи с распространяющимся финансовым кризисом и неприемлемость использования экстраполяции;

— необходимость использования сценарного и ситуационного подходов для стратегического управления конкурентоспособностью предпринимательских структур;

— наличие адаптационных способностей у предпринимательской структуры.

Существует множество научных подходов к управлению конкурентоспособностью, однако их применение предполагает выбор наиболее значимых в конкретных условиях.

Стремление ряда отечественных и зарубежных ученых интегрировать все виды деятельности по решению управленческих проблем в единую цепочку способствует развитию процессного подхода. Он рассматривает управление конкурентоспособностью как серию непрерывных взаимосвязанных действий, направленных на достижение желаемого уровня конкурентоспособности (1, 2).

При исполнении конкретных управленческих функций необходимо учитывать взаимосвязанное множество эндогенных и экзогенных факторов конкурентоспособности. Эти факторы нельзя рассматривать независимо друг от друга.

в условиях развития транснациональных рынков эффективность предпринимательской структуры напрямую зависит от ее способности соответствовать требованиям рынка

конкурентоспособность

Изменение одного из них вызывает изменение других, что влечет за собой улучшение или же ухудшение конкурентоспособности предпринимательской структуры.

В зависимости от ситуации при управлении конкурентоспособностью необходимо осуществить выбор функционального, процессного, системного или маркетингового подхода. В тех случаях, когда конкурентоспособность определяется на нескольких конкурентных основах, целесообразно использовать комплексный подход, который сочетает в себе преимущества всех вышеперечисленных методик.

Стратегическая модель

На основе комплексного подхода нами разработана модель стратегического управления конкурентоспособностью предпринимательской структуры. Модель предполагает упрощенное представление сложной реальной ситуации, отражение основных взаимосвязей составных элементов и служит наглядным образцом их представления.

Под моделью понимается описание любого процесса, выражаемого в виде логических схем, графических отображений, математических зависимостей, отражающих главные внутренние взаимосвязи и отношения между его основными элементами. Аналитические и графические модели являются важным инструментом подготовки и принятия решений по управлению конкурентоспособностью.

Использование системного подхода при формировании модели управления конкурентоспособностью предпринимательской структуры определяет ее как открытую систему, имеющую обратную связь с внешней средой и дающую возможность корректировать деятельность в соответствии с изменениями.

Открытость системы подразумевает не только взаимосвязь, но и изучение макросреды, роль которой сводится к формированию требований к результатам функционирования предпринимательской структуры.

Как требования среды, так и результаты функционирования объектов могут быть представлены в виде некоторого множества показателей (факторов конкурентоспособности), имеющих в общем случае различный экономический смысл. Целью каждого объекта является достижение максимально возможного соответствия результатов функционирования предъявляемым требованиям.

Функциональный и процессный подход к предлагаемой модели позволяют определить этапы цикла управления конкурентоспособностью и их связь между собой.

в связи

с распространяющимся

финансовым кризисом

сложно прогнозировать

конъюнктуру

товарного рынка

Этапы управления конкурентоспособностью

Заложенный в модель управления конкурентоспособностью предпринимательской структуры цикл действий управляющей подсистемы состоит из следующих этапов:

1) мониторинг конъюнктуры товарного рынка;

2) определение факторов конкурентоспособности и их ранжирование в соответствии со сло-жившейся ситуацией на рынке;

3) оценка и анализ конкурентоспособности предпринимательской структуры;

4) формирование потребности и развитие идеи конкурентоспособности;

5) работа по направлениям: снижение себестоимости продукции, дифференциация продукции, сегментирование рынка, инновации, оперативное реагирование на потребности рынка;

6) выделение ключевых преимуществ предпринимательской структуры;

7) расчет прогнозного уровня конкурентоспособности хозяйствующего субъекта;

8) разработка стратегии управления конкурентоспособностью предпринимательской структуры;

9) реализация выработанной стратегии;

10) фиксирование рейтинга и состояния факторов конкурентоспособности;

11) возврат к пункту 1.

Предлагаемая модель стратегического управления конкурентоспособностью предпринимательской структуры больше имеет маркетинговую направленность. Так, например, на первом этапе руководитель получает маркетинговую информацию о требованиях внешней среды предприятия и потребителей, таким образом, учитывается ориентация на потребителей.

На 2–8 этапах вопросы конкурентоспособности, ее оценки, анализа, прогнозирования и разработки стратегий являются центральными аспектами маркетинга, так как на их основе разрабатывается маркетинговая политика предпринимательской структуры.

Данная модель представлена в укрупненном виде и носит принципиальный характер, т.к. для оценки и прогнозирования уровня конкурентоспособности нужна разработка конкретных научно-методических положений. То есть необходимы выбор приоритетов и выработка стратегии, в наибольшей степени соответствующей тенденциям развития рыночной ситуации и наилучшим способом использующей сильные стороны деятельности предпринимательской структуры.

Литература

1. Омаров М.М., Светлов Г.В. Методология обеспечения конкурентоспособности предпринимательских структур с применение методов ценового воздействия: монография. — Великий Новгород: НовГУ им. Ярослава Мудрого, 2008. — 205с.

2. Фатхутдинов Р.А. Управление конкурентоспособностью организации: учебное пособие. — М.: Эксмо, 2004. — 544с.