

УДК 65.011

АКТУАЛЬНЫЕ ПРОБЛЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬЮ ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

И.М. ГАРЧУК¹, Т.И. ЯВТУХОВИЧ²

¹к.э.н., доцент, заведующий кафедры «Менеджмент»

²студент кафедры «Менеджмент»

Брестский государственный технический университет
г. Брест, Республика Беларусь

Аннотация. В статье рассматриваются определения и содержание понятия «управлению конкурентоспособностью предприятия», описываются функции управления конкурентоспособностью промышленного предприятия. Далее приводятся проблемы в управлении конкурентоспособностью промышленного предприятия и рассматриваются инновационные подходы к управлению, как возможное решение выявленных проблем.

Ключевые слова: управление конкурентоспособностью, промышленное предприятия, функции управления конкурентоспособностью, инновационные подходы, конкурентная стратегия.

ACTUAL PROBLEMS OF MANAGING THE COMPETITIVENESS OF AN INDUSTRIAL ENTERPRISE

I.M. GARCHUK¹, T.I. YAVTUKHOVICH²

¹PhD, Associate Professor, Head of the Department of Management

²student of the Department of Management

Brest State Technical University
Brest, Republic of Belarus

Annotation. The article discusses the definitions and content of the concept of «enterprise competitiveness management», describes the functions of managing the competitiveness of an industrial enterprise. The following are the problems in managing the competitiveness of an industrial enterprise and innovative management approaches are considered as a possible solution to the identified problems.

Key words: competitiveness management, industrial enterprises, competitiveness management functions, innovative approaches, competitive strategy.

В условиях глобализации и динамично развивающейся экономики управление конкурентоспособностью промышленного предприятия становится одной из ключевых задач для обеспечения его устойчивого роста и развития. Инновационные подходы к управлению позволяют не только адаптироваться к изменениям внешней среды, но и активно формировать собственные конкурентные преимущества.

Невысокая эффективность управления конкурентоспособностью промышленных предприятий Республики Беларусь обусловлена тем, что отсутствует комплексный подход к организации управления; нет единой, общепринятой методики оценки конкурентоспособности.

Зарубежные ученые, такие как Д. Риккардо, А. Смит и М. Портер, уделяли значительное внимание изучению рыночных отношений и конкурентоспособности. В современности ряд исследователей, включая А. Т. Есполова и Р. А. Фатхутдинова, рассматривают управление конкурентоспособностью как целенаправленное воздействие предприятий на различные элементы и процессы, которые помогают им достигать конкурентных преимуществ и развивать свой потенциал. В этом контексте объектом управления выступает конкурентоспособность компании, а субъектом – управленческий персонал [1].

По мнению Мазилкиной Е.И., управление конкурентоспособностью включает в себя деятельность по разработке управленческих решений, направленных на противодействие внешним вызовам и достижение стратегических целей. А. Кузьмин и Н. Горбаль акцентируют внимание на аспектах управления, определяющие политику по созданию и реализации конкурентоспособных товаров. М. Галелюк считает управление конкурентоспособностью важной функцией менеджмента, которая осуществляется через выполнение общих управленческих функций, направленных на поддержание и повышение конкурентоспособности предприятия и его продукции как части единой системы. Н. Гарнавская, анализируя процесс управления конкурентоспособностью, выделяет важность управления в рамках инновационного развития [2].

На основе вышерассмотренных взглядов, можно сформировать авторское определение понятия «управление конкурентоспособностью»: это область менеджмента, сосредоточенная на противодействии внешним воздействиям через создание, производство и продажу конкурентоспособной продукции. При этом особое внимание уделяется инновационным процессам в производстве, разработке нестандартных решений и эффективному использованию ресурсов, где ключевыми факторами становятся интеллектуальный капитал и знания.

По словам Р. Фатхудинова [4], управление конкурентоспособностью промышленного предприятия является процессом осуществления определенного набора взаимосвязанных управленческих функций, таких как регулирование, анализ, контроля, мотивации, организации, планирования. В таблице 1 представлена авторская классификация функций управления конкурентоспособностью промышленного предприятия, разработанную на основе изученного материала [3].

Таблица 1 – Функции управления конкурентоспособностью промышленного предприятия

Функция	Характеристика
1	2
Общие функции управления конкурентоспособностью	
Планирование уровня конкурентоспособности объекта	Этот процесс включает в себя формулирование долгосрочных и краткосрочных целей в области конкурентоспособности, а также определение необходимых ресурсов и методов для их достижения. Основное внимание уделяется анализу рынка, прогнозированию потребностей и возможностей.
Организация работ по его обеспечению	Анализ конкурентной среды, определение конкурентных преимуществ. Включает в себя распределение задач и ресурсов между подразделениями, создание рабочих групп и команд, а также внедрение процессов, направленных на достижение запланированных целей. Важно создать условия для эффективного взаимодействия и выполнения поставленных задач.

Продолжение таблицы 1

1	2
Координация и контроль за уровнем конкурентоспособности объекта	предполагает мониторинг выполнения планов и анализ достигнутых результатов. Включает в себя регулярные отчеты и оценку ключевых показателей эффективности, что позволяет своевременно выявлять проблемы и вносить коррективы.
Частные функции управления конкурентоспособностью	
Управление производством	Включает оптимизацию производственных процессов, качество продукции, гибкость производства, управление запасами, управление человеческими ресурсами, мониторинг и анализ производительности
Управление ценой	Определение ценовой стратегии, которая соответствует рыночным условиям и потребительским ожиданиям. Важно учитывать стоимость производства, ценовую политику конкурентов и восприимчивость потребителей к цене, чтобы обеспечить оптимальный уровень доходов и конкурентные преимущества.
Управление качеством	Включает в себя разработку стандартов качества, внедрение систем контроля и обеспечения качества продукции. Это важный аспект для повышения удовлетворенности клиентов и укрепления репутации предприятия.
Управление маркетингом (продвижением)	Разработка и реализация маркетинговых стратегий для продвижения продукции на рынке. Включает в себя рекламу, PR-акции, участие в выставках и других мероприятиях, направленных на привлечение внимания потребителей и повышение узнаваемости бренда.
Управление издержками	Оптимизация всех затрат, связанных с производством и продажей продукции. Это может включать в себя анализ затрат, внедрение эффективных технологий, управление запасами и рационализацию процессов с целью снижения издержек и повышения рентабельности.

Окончание таблицы 1

1	2
Управление инновационными процессами	Включает в себя разработку и внедрение новых технологий, продуктов и услуг. Это важный аспект для поддержания конкурентоспособности, так как инновации могут стать ключевым фактором, способствующим улучшению качества и снижению издержек.

Эти функции взаимосвязаны и должны быть интегрированы в единую стратегию управления, что позволит предприятию эффективно адаптироваться к изменениям на рынке и повышать свою конкурентоспособность.

Эффективное управление конкурентоспособностью промышленного предприятия, основанное на правильно подобранной конкурентной стратегии, позволяет организации занять свою нишу на рынке и успешно осуществлять свою деятельность на рынке длительное время. Однако в процессе своей деятельности каждое предприятие сталкивается с определенными проблемами в области управления конкурентоспособностью.

Невысокая конкурентоспособность некоторых отечественных предприятий промышленности объясняется следующим: устаревшие технологии или сложности с зарубежным оборудованием, которое из-за санкций невозможно обслужить; рабочая сила (на предприятиях часто заняты работники с низкой квалификацией, что также снижает общую производительность или молодые работники, которых нужно долго обучать); инвестиции (инвестиции в новые технологии и оборудование концентрируются в отраслях с высоким уровнем технологий. Это создает разрыв между отечественными и зарубежными предприятиями).

Незначительная активность в области технологических инноваций в промышленности (в 2019, 2021, 2023 гг. индекс производительности труда в Республике Беларусь в процентах к предыдущему году составил 101.7, 103.2, 105.3 % соответственно), и, следовательно, снижение конкурентоспособности производимой продукции приводят к низкой рентабельности предприятий, что, в свою очередь, сдерживает рост заработной платы [5].

Недостаток развития ключевых факторов, которые влияют на конкурентоспособность промышленных предприятий, мешает им использовать свои сильные стороны. Это связано со следующими причинами:

1. Финансовые ограничения
2. Изменение рыночной конъюнктуры
3. Влияние макроэкономических факторов (колебания валютных курсов, инфляция)
4. Экологические и социальные аспекты.

Главная задача отечественных предприятий в настоящее время заключается в увеличении конкурентоспособности и создании эффективных стратегий для развития.

Значительно повысить конкурентоспособность промышленных предприятий могут инновационные подходы к управлению, помогая тем самым эффективно использовать свои сильные стороны и справляться с выявленными проблемами. Рассмотрим некоторые из них.

1. Логистический подход

На текущем развитии рыночной экономики эффективное управление продажами продукции является ключом к успешному продвижению готовых товаров на рынок. В современных условиях любой хозяйствующий субъект должен уделять особое внимание оптимизации процесса доставки своей продукции к потребителю с минимальными логистическими затратами. В конечном итоге, успех производственно-хозяйственной деятельности будет зависеть от эффективности реализации продукции на внешнем рынке, что подразумевает предложение высококачественных и конкурентоспособных товаров, а также завоевание своей ниши на этом рынке. Поэтому необходимо постоянно акцентировать внимание на конкурентоспособности своей продукции, стремясь к созданию лучших условий для производства. Конкурировать на внешнем рынке означает опережать соперников в привлекательности производства, продажах и удовлетворении потребностей потребителей. Основные элементы логистического подхода включают оптимизацию цепочки поставок, управление запасами, использование информационных технологий (например, внедрение ERP-систем), а также гибкость и адаптивность.

2. Процессный подход

С точки зрения процессного подхода, управление конкурентоспособностью предприятия представляет собой последовательность

выполнения ряда управленческих функций, включая целеполагание, планирование, организацию, мотивацию и контроль, направленных на формирование конкурентных преимуществ и поддержание жизнеспособности предприятия как субъекта экономики. В этом контексте:

- целеполагание определяет направление управления конкурентоспособностью, устанавливая конкретные цели, которые отражают желаемый уровень конкурентоспособности, к которому стремится предприятие.

- планирование включает разработку стратегий и тактик для достижения поставленных целей, создание программ и составление планов и графиков мероприятий по повышению конкурентоспособности как на уровне всего предприятия, так и в отдельных его подразделениях.

- организация обеспечивает практическую реализацию намеченных планов и программ, включая распределение материальных, финансовых и трудовых ресурсов по направлениям операционной деятельности. Также в рамках организационной функции обеспечивается необходимая согласованность действий между операционными подразделениями и специалистами для успешного выполнения запланированных мероприятий.

- мотивация способствует применению как экономических, так и психологических стимулов для повышения активности участников управления конкурентоспособностью предприятия.

- контроль отвечает за мониторинг и проверку соответствия достигнутого уровня конкурентоспособности установленным требованиям. Эта функция включает разработку стандартов контроля в виде системы количественных показателей, что позволяет оценивать эффективность реализации планов и программ, а также вносить необходимые коррективы для достижения поставленных целей предприятия [3].

3. Ситуационный подход

Ситуационное управление – это автоматизированный процесс управления экономическими объектами, который использует информационные модельные принципы для управления сложными процессами. Оно основывается на структурировании и формализации опыта высококвалифицированных менеджеров [3].

Методы стратегического управления конкурентоспособностью в режиме реального времени включают в себя:

- стратегическое разделение на сегменты;
- оперативное реагирование на новые тенденции;
- оценку стратегической готовности компании к будущей деятельности;
- стратегическое планирование;
- реализацию стратегических изменений внутри организации [3].

Важно подчеркнуть, что вопросы управления конкурентоспособностью промышленных предприятий в современных условиях требуют создания и реализации совершенно новых методов и подходов к управлению. Это также подразумевает привлечение высококвалифицированных специалистов и внедрение инновационных технологий, основанных на мировом опыте, что позволит повысить гибкость и устойчивость отечественных компаний на рынке.

Управление конкурентоспособностью промышленного предприятия является многогранной задачей, требующей комплексного подхода и учета множества факторов. Актуальные проблемы, такие как быстро меняющиеся рыночные условия, технологические инновации и глобализация, ставят перед предприятиями новые вызовы. Современные подходы к управлению, включая стратегическое планирование, гибкое реагирование на изменения, логистический, ситуационный, процессный подходы и использование цифровых технологий, позволяют эффективно адаптироваться к этим условиям. Важно отметить, что успешное управление конкурентоспособностью требует не только внедрения новых методов и инструментов, но и формирования культуры инноваций внутри организации. Таким образом, предприятия, способные интегрировать современные подходы в свою стратегию управления, будут иметь явные преимущества в условиях жесткой конкуренции и смогут обеспечить устойчивое развитие в долгосрочной перспективе.

ЛИТЕРАТУРА

1. Фатхутдинов, Р.А. Управление конкурентоспособностью организации: учебник. / Р.А. Фатхутдинов, - 2-е изд., испр. и доп. - М.: 2005.
2. Управление конкурентоспособностью организации: краткий курс лекций для студентов направления подготовки 38.03.02 «Менеджмент» профилей подготовки «Менеджмент организации». Сост.: А.И. Рябова// ФГБОУ ВПО «Саратовский ГАУ». – Саратов, 2013. – 42 с.
3. Атонов, Г.Д., Иванова, О.П., Тумин, В.М. Управление конкурентоспособностью организации: учебное пособие. – М.: Инфра-М, 2012. – 300 с.
4. Фатхутдинов, Р.А. Конкурентоспособность организации в условиях кризиса: экономика, маркетинг, менеджмент. – М.: Маркетинг, 2012. – 882 с.
5. Национальный статистический комитет Республики Беларусь [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://belstat.gov.by/>. – Дата доступа: 18.11.2024.

REFERENCES

1. Fatkhutdinov, R.A. Competitiveness management of the organization: textbook. / R.A. Fatkhutdinov, – 2nd ed., corrected. and add. – М.: 2005.
2. Competitiveness management of the organization: a short course of lectures for students of the training direction 38.03.02 «Management» of the training profiles «Organization Management». Comp.: A.I. Ryabova // FGBOU HPE «Saratov State Agrarian University». – Saratov, 2013. – 42 p.
3. Atonov, G.D., Ivanova, O.P., Tumin, V.M. Competitiveness management of the organization: a textbook. – М.: Infra-M, 2012. – 300 p.
4. Fatkhutdinov, R.A. Competitiveness of the organization in times of crisis: economics, marketing, management. – М.: Marketing, 2012. – 882 p.
5. National Statistical Committee of the Republic of Belarus [Electronic resource]. – Access mode: <http://belstat.gov.by/>. – Access date: 18.11.2024.