УДК 339.137
UDC 339.137

ЭКОНОМИЧЕСКИЕ МЕТОДЫ УПРАВЛЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬЮ ПРОДУКЦИИ И ПРЕДПРИЯТИЯ

ECONOMIC METHODS OF MANAGING THE COMPETITIVENESS OF PRODUCTS AND ENTERPRISES

Плясунков А.В.
Plyasunkov A.V.

Белорусский национальный технический университет
Belarusian National Technical University

Аннотация. Рассмотрены кономические методы управления конкурентоспособностью продукции и предприятия. Разработана модель управления инновационной деятельностью, способствующая созданию и выпуску конкурентоспособной продукции на всех стадиях ее жизненного цикла, а также повышению прибыли, рентабельности и конкурентоспособности предприятия.

Summary. The economic methods of managing the competitiveness of products and enterprises are considered. A model for managing innovative activities has been developed, which contributes to the creation and production of competitive products at all stages of its life cycle, as well as to increase profits, profitability and competitiveness of the enterprise.

Под конкурентоспособностью предприятия предлагается понимать его способность выпускать конкурентоспособную продукцию и быть экономически эффективным. Продукцию можно назвать конкуренто-способной, если она в течение периода ее производства соответствует по качеству требованиям конкретного рынка (рынков), адаптируется по соотношению качества и цены к предпочтениям потребителей, обеспечивает выгоду производителю при ее реализации. Предприятие можно назвать экономическим эффективным, если оно является прибыльным и рентабельным, т.е. чистая прибыль предприятия и различные показатели рентабельности по чистой прибыли больше нуля. Повысить конкурентоспособность предприятия можно за счет иннова-ционной деятельности и экономических методов управления.

Основной целью управления конкурентоспособностью предприятия является создание конкурентоспособной продукции в динамике, которая

бы была способна адаптироваться к конкретному рынку во времени по соотношению «востребованное качество – цена». Потенциальная возможность такой адаптации закладывается на стадии разработки новых изделий. Фактическая возможность адаптации новых изделий к рынку уточняется после их освоения в производстве. Для комплексной оценки потенциала конкурентоспособности (возможности ценовой адаптации к рынку) новых изделий предлагается использовать систему показателей, включающую:

– коэффициент потенциальной конкурентоспособности производства продукции;

– коэффициент конкурентоспособности продукции;

– коэффициент реальной конкурентоспособности производства продукции.

Коэффициент потенциальной конкурентоспособности производства продукции $К^{пр-ва}_{КСП,пот}$ характеризует максимальную возможность ценовой адаптации новой продукции к рынку за период ее производства и показывает, во сколько раз максимальная отпускная цена, за которую можно реализовать новое изделие, превышает минимальную отпускную цену, рассчитанную затратным методом.

$$К^{пр-ва}_{КСП,пот} = \frac{Ц^{отп}_{2ВП}}{Ц^{отп}_{2НП}} = \frac{Ц_1 + Э_{ПК}}{Ц^{отп}_{2НП}},$$

где $Ц^{отп}_{2ВП}$ - верхний предел отпускной цены нового изделия, руб.;

$Ц^{отп}_{2НП}$ – нижний предел отпускной цены нового изделия, рассчитанный затратным методом, руб.;

$Ц_1$ – отпускная цена базового изделия, руб. (в качестве базового изделия допускается принимать предлагаемые на рынке и доступные для покупателя товары, объем реализации которых сопоставим с планируемым объемом реализации таких же изделий);

$Э_{ПК}$ – стоимостная оценка востребованного на рынке прироста качества нового изделия (полезный эффект повышения качества).

Коэффициент конкурентоспособности продукции $К^{пр-ции}_{КСП2,1}$ характеризует привлекательность нового товара для потребителя. Он показывает, во сколько раз максимальная цена, за которую можно реализовать изделие, превышает фактическую цену его реализации. Разница между числителем и знаменателем для потребителя представляет собой неоплаченную потребительную стоимость, которая компенсирует риск, если новый товар

не соответствует декларированному качеству. При соответствии качественных характеристик товара декларируемым разница представляет экономию при покупке.

$$K_{КСП2,1}^{пр-ции} = \frac{Ц_{2ВП}^{отп}}{Ц_{2}^{отп}},$$

где $Ц_2^{отп}$– отпускная цена нового изделия при освоении рынка, руб.

Коэффициент реальной конкурентоспособности производства продукции $К_{КСП,реальн}^{пр-ва}$ показывает, во сколько раз фактическая отпускная цена реализации при выходе изделия на рынок превышает минимальную отпускную цену, рассчитанную затратным методом. Коэффициент имеет два функциональных назначения. Во-первых, он характеризует резерв ценовой адаптации продукции после выхода на рынок. Во-вторых, он показывает мультипликацию доходности нового изделия в сравнении с базовым.

$$K_{КСП,реальн}^{пр-ва} = \frac{Ц_{2}^{отп}}{Ц_{2НП}^{отп}}.$$

Все коэффициенты обязательно должны быть больше единицы. Тем самым предприятие путем изменения цен может достигать такой конкурентоспособности продукции, которая бы позволяла реализовывать ее в объеме и по ценам, обеспечивающим максимально возможную прибыль.

Процесс управления конкурентоспособностью предприятия с целью обеспечения выпуска конкурентоспособной продукции на всех стадиях ее жизненного цикла можно описать следующим образом.

В процессе маркетинговых исследований рынка и научно-исследовательских работ определяются и анализируются факторы внешней среды. Для этого изучаются тенденции развития науки и техники, рыночный спрос, требования потребителей и конкуренты. По результатам анализа полученных данных на стадии предпроектной подготовки рассматривается вопрос о возможности и экономической целесообразности разработки и производства новой продукции. Для этого разрабатывается укрупненный бизнес-план. Если проект признается эффективным, то составляется техническое задание и осуществляется конструкторская и технологическая подготовка производства.

При составлении технического задания на основе маркетинговых исследований рынка прогнозируются технико-эксплуатационные (качественные) параметры, цены, объемы реализации и производства новых изделий. При этом планирование качественных параметров новой

продукции предлагается осуществлять на основе применения прогнозируемой базы сравнения. Этот метод позволяет учитывать прогнозные тенденции научно-технического прогресса в рассматриваемой области на период внедрения нового товара у потребителя.

На основе запланированных технико-эксплуатационных параметров нового изделия рассчитывается верхний предел цены, который характеризует максимальную отпускную цену, за которую можно реализовать новое изделие.

В дальнейшем верхний предел цены нового изделия предлагается использовать в качестве базы для расчета лимитной цены $Ц_{2Л}$ изделия при его запуске в производство и лимитной цены нижнего предела $Ц_{2ЛНП}$ при снятии изделия с производства, а ее, в свою очередь, при планировании лимитной себестоимости изделия и сборочных единиц. При этом расчет лимитных цен необходимо осуществлять по следующим формулам:

$$Ц_{2Л} = Ц_{2ВП} \cdot К_р;$$

$$Ц_{2ЛНП} = Ц_{2Л} \cdot (1 - \frac{\delta Ц_В}{100})^{t_В},$$

где $К_р$ – коэффициент риска, учитывающий несоответствие нового товара декларированному качеству (устанавливается экспертным путем);

$\delta Ц_В$ – планируемое (прогнозируемое) среднегодовое снижение цен по группам взаимозаменяемой продукции, %;

$t_В$ – планируемый период выпуска новых изделий, лет.

Лимитную себестоимость новой продукции в случае, если на предприятии имеется базовый аналог, предлагается определять по формуле

$$С_{2Л} = С_1 \cdot \frac{Ц_{2ЛНП}}{Ц_1},$$

где $С_1$, $Ц_1$ – соответственно себестоимость и цена базового изделия, руб.;

$С_{2Л}$, $Ц_{2ЛНП}$ – соответственно лимитная себестоимость и лимитная цена нижнего предела нового изделия, руб.

Следует отметить, что управление конкурентоспособностью предприятия осуществляется как на стадии проектирования, так и на стадии производства, но на стадии производства оно сводится к оперативному управлению конкурентоспособностью продукции.

Для того чтобы заинтересовать работников, занимающихся иннова-ционной деятельностью, в создании конкурентоспособной продук-ции в динамике, предложена система премирования. Она призвана материально стимулировать работников, занимающихся технической подготовкой

производства и повышением конкурентоспособности изделий. Предлагаемый метод премирования ориентирован на их поощрение за повышение качества и снижение себестоимости новой продукции по сравнению с плановыми показателями. Рассмотрим конкретные элементы системы поощрения за повышение конкурентоспособности в ходе создания машиностроительных изделий.

1. По сроку действия предлагаемая система премирования охватывает период времени с момента утверждения технического задания на разработку до окончания первого года серийного производства нового изделия, то есть период технической подготовки производства и один год серийного производства.

2. Премируются работники предприятия непосредственно участвующие в создании нового изделия.

3. Условием премирования является получение дополнительного экономического эффекта от повышения конкурентоспособности за счет повышения качества и снижения себестоимости нового изделия по сравнению с плановыми показателями. При этом связь дополнительного экономичес-кого эффекта от повышения конкурентоспособности $Э_д^{ксп}$ с дополнительными экономическими эффектами от повышения качества $Э_д^{кач}$ и снижения себестоимости $Э_д^{с/с}$ нового изделия определяется по следующим формулам:

$$Э_д^{ксп} = Э_д^{кач} + Э_д^{с/с}; \; Э_д^{кач} = (Ц_{2ВП}^{ф} - Ц_{2ВП}^{пл}) \cdot N_2;$$

$$Э_д^{с/с} = (\frac{C_{2Л}}{K_P} - C_{2Ф}) \cdot N_2,$$

где $Э_д^{ксп}, Э_д^{кач}, Э_д^{с/с}$ – дополнительный экономический эффект соответственно от повышения конкурентоспособности, повышения качества, снижения себестоимости нового изделия, млн. руб.;

$Ц_{2ВП,}^{ф} Ц_{2ВП,}^{пл}$ – соответственно фактический и планируемый верхние пределы цен нового изделия, млн. руб.;

$C_{2Л}$, $C_{2Ф}$ – соответственно лимитная и фактическая себестоимость нового изделия, млн. руб.;

$К_р$ – коэффициент риска (устанавливается экспертным путем);

N_2 - программа выпуска нового изделия, шт.

При этом необходимыми условиями премирования являются $Э_д^{кач} > 0$, $Э_д^{с/с} > 0$ и как следствие $Э_д^{ксп} > 0$.

4. Сумма премиальных отчислений определяется по формуле

$$Ф_м = \frac{Э_д^{ксп} \cdot К}{100},$$

где $Ф_м$ – премиальный фонд за повышение конкурентоспособности нового изделия в ходе технической подготовки производства, млн. руб.;

К – процент премирования (предлагается устанавливать в размере 10-20 %).

5. Источник выплаты вознаграждения –фонд потребления предприятия.

6. Порядок и сроки премирования. За повышение конкурентоспособности нового изделия вознаграждение выплачивается дважды: по окончании технической подготовки производства в виде аванса (30 % от начисленной премиальной суммы, рассчитанной исходя из ожидаемого экономического эффекта) и по завершении 1 года серийного производства за конечные результаты работы с учетом произведенных выплат.

Таким образом, применение предложенных экономических методов управления конкурентоспособностью предприятия будет способствовать созданию и выпуску конкурентоспособной продукции на всех стадиях ее жизненного цикла, что создаст предпосылки для улучшения благосостояния работников предприятия, повышения прибыли, рентабельности и конкурентоспособности предприятия.

УДК 658.012.4
UDC 658.012.4

СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ НА ПРЕДПРИЯТИИ

ENTERPRISE STRATEGIC PLANNING

Плясунков А.В.
Plyasunkov A.V.

Белорусский национальный технический университет
Belarusian National Technical University

Аннотация. Рассмотрены особенности стратегического управления и планирования деятельностью организации на основе финансовых и нефинансовых показателей. Разработана методика стратегического планирования на предприятии.

Summary.The features of strategic management and planning of the organization's activities based on financial and non-financial indicators are considered. The method of strategic planning at the enterprise has been developed.

Управление компанией и планирование деятельности только на основании финансовых показателей является недостаточно эффективным. Во-первых,