

УДК 658.9

Е.А. Довгаль, Е.В. Лещенко

Харьковский гуманитарный университет «Народная украинская академия», Харьков

МЕТОДИКА РАЗРАБОТКИ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬЮ ПРЕДПРИЯТИЯ

В статье приведены этапы методики разработки системы управления конкурентоспособностью предприятия, позволяющей изменять интегральный показатель адаптивно к условиям потребительского рынка.

Ключевые слова: конкурентоспособность предприятия, конкурентный потенциал, адаптация, эффективность производства.

Введение

Анализ литературы. Одним из важнейших способов обеспечения эффективности экономической системы и всех ее звеньев является конкуренция.

Конкурентоспособность предприятия в современном мире – залог его успеха, прибыльности и процветания. Категория «конкурентоспособность» зависит от комплекса факторов, которые всесторонне характеризуют деятельность предприятия. К этим факторам относятся применяемые технологии, система производства, качество производимого товара, система сбыта, система управления организацией. Они определяют конкурентные преимущества, способствующие предприятию максимально удовлетворять запросы потребителей и иметь при этом высокий уровень эффективности производственно-экономической деятельности [1 – 3].

Как и всякое явление, конкуренция имеет свои положительные и отрицательные стороны [1, 3].

Положительные стороны конкуренции:

– стимулирует к использованию в производстве новых возможностей, совершенствованию техники и технологий;

– требует постоянного повышения качества товаров и услуг, заставляет оптимизировать издержки и минимизировать цены;

– ориентирует на ассортимент товаров и услуг повышенного спроса и вводит новые формы управления производством.

Отрицательной стороной конкуренции является, в первую очередь, риск, то есть вероятность потерять «многое ради малого», иными словами возможность банкротства за счет высокой степени риска.

Более подробно остановимся на факторах, влияющих на конкурентоспособность товара [2, 3, 5]:

На стадии производства:

- вид производимого товара;
- ёмкость рынка (количество ежегодных продаж);
- лёгкость доступа на рынок и однородность рынка;
- производительность труда;
- уровень налогообложения;
- внедрение научно-технических разработок;
- размеры прибыли предприятия;
- величина оплаты труда.

На стадии потребления:

- цена реализации товара;
- качество и новизна продукта;
- послепродажное обслуживание;
- уровень предпродажной подготовки.

Кроме того, на конкурентоспособность предприятия непосредственно влияют конкурентные позиции предприятий, уже функционирующих на данном рынке, в отрасли, регионе и стране. В целом конкурентоспособность предприятия характеризует возможности и динамику его приспособления к условиям рыночной конкуренции. Для эффективной работы на потребительском рынке руководству предприятия необходимо уделять непрерывное и пристальное внимание вопросам обеспечения конкурентоспособности. А это может быть достигнуто только применением на предприятии компьютерной техники и компьютерных технологий управления производством (автоматизация управления), а также современных методов компьютерного моделирования технологических процессов и процессов управления.

Именно поэтому большинство производственных процессов, выполняемых на современных предприятиях, информатизируется, а методы компьютерного моделирования широко применяются в различных сферах их экономической деятельности и управления.

Моделирование конкурентоспособности предприятия позволяет объединить разрозненные процессы управления и мероприятий по обеспечению конкурентоспособности предприятия в единую систему целенаправленных и непрерывно реализуемых управленческих воздействий в краткосрочной и долгосрочной перспективе [1, 2, 3, 5, 6].

На сегодняшний день в сфере изучения природы конкурентных преимуществ представлено значительное количество теоретических работ (в частности, Д. Рикардо, М. Портера, М. Познера, С. Хаймера, Х. Джонсона, Д. Тисса, Г.Л. Азоева, А.П. Челенкова, В.Г. Юданова, П.И. Голубкова, В.В. Царева и т.д.). При анализе теорий, так или иначе затрагивающих проблему формирования и удержания на заданном уровне конкурентоспособности предприятий (фирм), становится очевидно, что этот вопрос окончательно не решен, требует продолжения изучения и поиска новых методов разрешения.

Цель статьи: разработка методики моделирования системы управления конкурентоспособностью предприятия для заданных условий экономической деятельности.

Основная часть

Система моделирования конкурентоспособности должна позволить предприятию обеспечить мобильную и эффективную работу на потребительском рынке. Такая система должна быть адаптивной

к изменению условий производства и спроса потребительского рынка, вызовом конкурентов.

Общая логическая схема этапов методики разработки модели системы управления конкурентоспособностью предприятия показана на рис. 1.

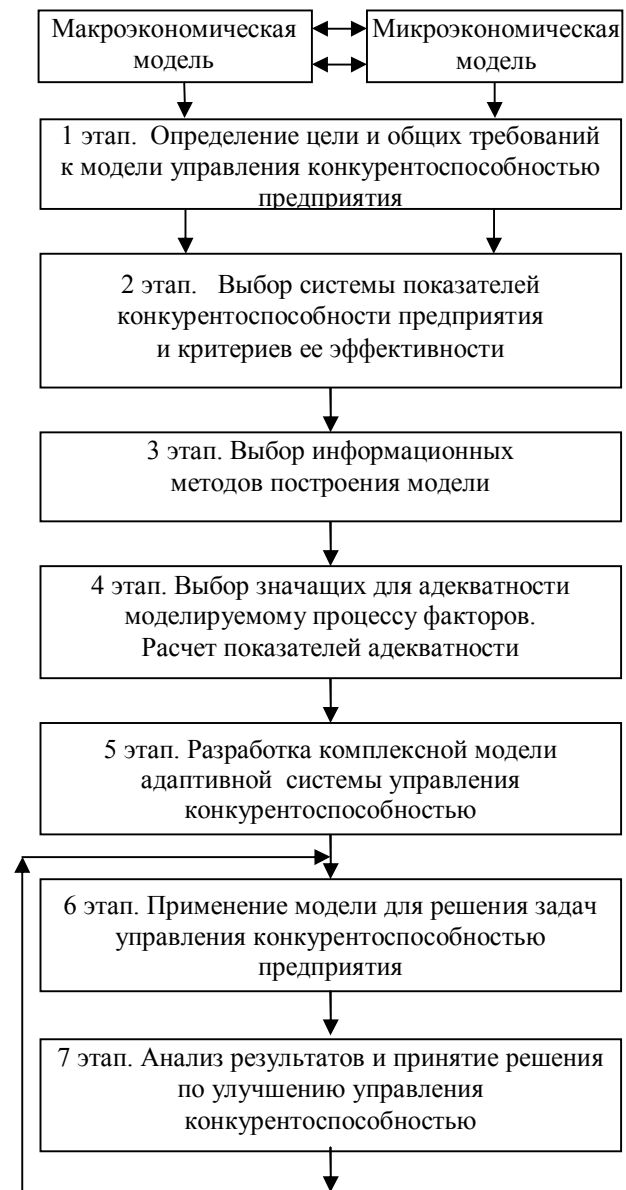


Рис. 1. Методика оценки конкурентоспособности предприятия

При построении модели управления конкурентоспособностью предприятия должен быть использован комплексный подход к ее разработке, включающий элементы макроэкономического и микроэкономического моделирования процесса оценки конкурентоспособности.

При макроподходе анализируемый процесс (объект) рассматривается как единое целое (черный ящик) и связи между процедурами процесса (внутреннее устройство объекта) игнорируются, а изучаются только «входы» и «выходы» системы и их взаимозависимость.

При микроподходе процесс (объект) рассматривается «изнутри» и изучается внутренняя структура процесса (моделируемого объекта) и внутренние связи его процедур (подсистем объекта).

Поэтому этап 1 методики при разработке комплексной модели управления конкурентоспособностью предприятия необходимо начать с определения общих целей и требований к модели.

В нашем случае цель – это конечные экономические и финансовые результаты деятельности предприятия, которые оно планирует получить к заранее установленному сроку. Первичными здесь всегда являются экономические результаты, а вторичными – финансовые. Общая экономическая цель функционирования предприятия (фирмы) – создание пользующихся спросом материальных благ и услуг.

Известно, что цели могут быть как краткосрочными – максимизация текущей валовой прибыли, обеспечение окупаемости затрат, сохранение существующего положения на рынке; так и долгосрочными – максимизация объема реализуемой продукции, завоевание определенной доли целевого рынка, достижение или сохранение лидерства по показателям качества продукции. Классификация целей по

наиболее важным признакам представлена в табл. 1 [2, стр. 30].

Взаимная увязка целей осуществляется с помощью «дерева» целей [2 стр. 31].

«Дерево» целей представляет собой связный граф, вершины которого интерпретируются как цели, а ребра или дуги – как связи между ними. Это главный инструмент увязки целей верхнего уровня с конкретными средствами их достижения на более низком уровне, иными словами он выражает соподчинение и взаимосвязи целей и подцелей.

Главная цель и основное требование к системе – обеспечить предприятию мобильную и эффективную работу на потребительском рынке.

Основные требования к системе управления конкурентоспособностью можно свести к следующим: объективность, оперативность, интегрируемость, сравнимость и надежность.

На этапе 2 методики, на наш взгляд, должны быть выбраны основные показатели, влияющие на конкурентоспособность предприятия, и сформулированы критерии, отражающие оптимальные или квазиоптимальные значения этих критериев или комплексного показателя конкурентоспособности.

Таблица 1

Классификация целей предприятия

Признаки классификации	Цели предприятия				
	Краткосрочные (текущие)		Долгосрочные (перспективные)		
По периоду целеполагания					
По количеству одновременно реализуемых фирмой целей	Одна главная цель (доминирующая)	Небольшое количество целей (2 – 3)		Много целей (больше 3)	
По уровню приоритетности	Равноправные цели (оказывающие примерно одинаковое влияние на экономику фирмы)		Цели, в составе которых выделены приоритетные (проранжированные в порядке убывания важности для фирмы)		
По реальности осуществления	Предусматривающие реальную реализацию		Декларативные, предназначенные для общественности		
По виду (характеру) исполнения	Производственные	Экономические (финан.)	Маркетинговые	Социальные	Экологические

Для объективности оценки наиболее значимые показатели конкурентоспособности должны охватывать все стороны функционирования предприятия, а интегральный показатель конкурентоспособности должен удовлетворять таким требованиям как: достаточность, надежность, интегральность, оперативность, сравнимость, комплексность, чувствительность, точность, динамичность, экономическая эффективность [3]. Собственно измерение и оценка конкурентоспособности предприятия заключается в выявлении наиболее значимых показателей

конкурентоспособности и интегрирования их в один комплексный показатель, выраженный натуральным числом [3, 5]. Эти показатели конкурентоспособности предприятия должны определять состояние конкурентоспособности на момент исследования, способствовать выявлению «узких мест», резервов, тенденций и закономерностей в изменении конкурентной позиции предприятия на рынке.

Показатели конкурентоспособности предприятия должны быть основаны на оценке, в первую очередь, с точки зрения потребителя, т.к. именно

потребитель является основным субъектом внешней среды, формирующим конкурентоспособность товара и влияющим этим на конкурентоспособность предприятия в целом.

Должна быть предусмотрена возможность постоянного совершенствования модели оценки в зависимости от изменений факторов внешней среды, в том числе потребительских предпочтений, и внутреннего функционирования предприятия. С этой целью в разрабатываемую модель должны быть введены весовые коэффициенты, учитывающие вес основных показателей конкурентоспособности, участвующих в определении комплексного показателя, рассчитанные, например, методом анализа иерархий [4, стр. 9-27]. Например, интегральный показатель конкурентоспособности предприятия может быть определен по формуле:

$$K_{И} = \lambda_1 \cdot K_T + \lambda_2 \cdot K_P, \quad (1)$$

где λ_1, λ_2 – коэффициенты значимости (веса) факторов и $\lambda_1 + \lambda_2 = 1$;

K_T – комплексный показатель конкурентоспособности товара;

K_P – комплексный показатель конкурентного потенциала предприятия.

Такой интегральный показатель конкурентоспособности предприятия может принимать значения от 0 до 1. Чем ближе значение $K_{И}$ к единице, тем выше конкурентоспособность предприятия.

На третьем этапе определяются информационные методы построения модели системы управления конкурентоспособностью, которые в наибольшей степени отразят схему взаимодействия выбранных показателей и критериев с учетом специфики предприятия. Здесь, по нашему мнению, могут быть в различных процедурах модели и на различных стадиях процесса моделирования использованы стандартные пакеты Access, Excel, Project офиса Microsoft.

Однако считается, что наиболее полный учет динамики изменения показателей эффективности деятельности предприятия возможен в случае использования специализированных компьютерных программ экономического и финансового моделирования, приспособленных для решения подобных задач. Это имеет особое значение для учета инфляции и приведения разновременных затрат к начальному периоду времени, а также для анализа степени чувствительности бизнеса к изменениям внешней среды. Научно обоснованный выбор и применение компьютерных программных продуктов позволяют значительно улучшить качество ведения деятельности предприятия.

В настоящее время существует широкий набор специализированных программ, предназначенных

для разработки и анализа качества ведения бизнеса: COMFAR (Computer model for reporting), PROPSIN (Project profile screening and reappraisal information system), созданные при ЮНИДО – Комиссии Организации Объединенных Наций по промышленному развитию, а так же пакет «Project Expert» фирмы Про-Инвест Консалтинг [1, 6].

Пакет прикладных программ COMFAR существует в различных версиях, в значительной мере адаптированных к экономике конкретных стран.

Пакет «Project Expert» отличается системностью при решении многих проблем, учетом специфики национальных условий. Данный пакет прикладных программ (ППП) представляет собой систему стратегического бизнес-планирования и инвестиционного проектирования, в основу которой положена методика оценки инвестиционных проектов ЮНИДО, а также методика финансового анализа. На основе метода имитационного моделирования деятельности предприятия эта методика позволяет, рассчитывая прогнозные значения денежных потоков на всем протяжении периода планирования, а также финансовые показатели деятельности предприятия, детально описывать все особенности ведения бизнеса, создавать различные сценарии развития предприятия и анализировать последствия принимаемых решений в условиях достаточно большой неопределенности. С помощью этого ППП можно выбрать эффективную рыночную стратегию предприятия, оценить стоимость компании, проанализировать инвестиционные проекты, определить потребность в денежных средствах на перспективу, определить оптимальные источники и условия привлечения денежных ресурсов и т.д.

Таким образом, пакет «Project Expert» включает достаточное количество функций, которые могут быть использованы для оперативного решения задач моделирования конкурентоспособности предприятия.

На 4-м этапе осуществляется выбор значимых факторов для оценки модели адекватности реальному процессу. Из них формируется шкала значимых факторов, которая затем используется для расчета показателей адекватности, разрабатываемых моделей конкурентоспособности предприятия и выбора лучшей из моделей.

К этим факторам обычно относят ряд факторов, необходимых для построения адекватной реальному процессу модели, и дополнительные факторы, существенно повышающие и достоверность получаемых с помощью модели результатов, и ее адекватность.

Необходимыми являются: цена реализации товара и его качество; маркетинг и финансовое состояние предприятия; эффективность его производства и управления.

К дополнительным факторам можно отнести такие как: уровень налогообложения; внедрение научно-технических разработок; размеры прибыли предприятия; величина оплаты труда; послепродажное обслуживание; уровень предпродажной подготовки и т.д.

На этапе 5 с помощью выбранных информационных методов на основе системы показателей конкурентоспособности предприятия, а также в рамках определенных факторов и критериев эффективности конкурентной борьбы разрабатывается комплексная модель управления конкурентоспособностью предприятия.

При учете требований к конкурентоспособности, систему оценки конкурентоспособности предприятия можно представить в виде двух взаимосвязанных блоков: оценки конкурентоспособности

товара и оценки конкурентного потенциала предприятия [3], дополненных блоком адаптации системы к изменяющимся внешним и внутренним условиям конкурентной борьбы (рис. 2).

Известно, что показатели конкурентоспособности товара (K_T) и показатель конкурентного потенциала предприятия (K_P) (см. этап 2) являются комплексными показателями, зависящими от таких факторов как: цена товара и качество товара, маркетинг, эффективность производства, финансовые возможности предприятия, возможности развития производства. Каждый из этих показателей имеет свой вес $\lambda_{ti}, \lambda_{pj}$ при преобразовании в показатели конкурентоспособности товара K_T и конкурентного потенциала предприятия K_P .

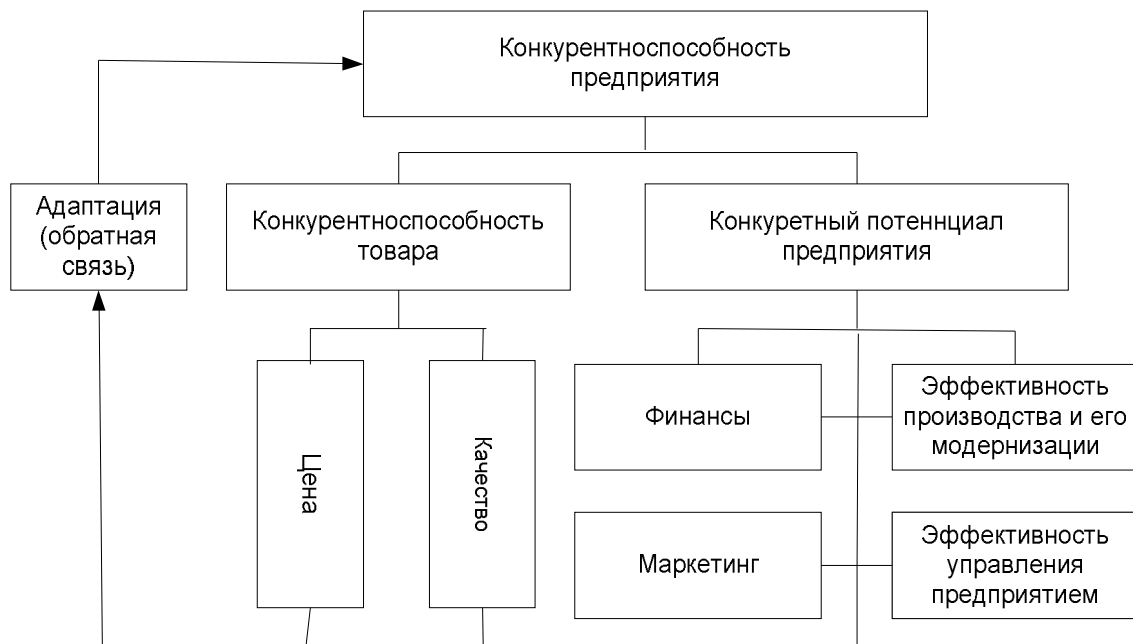


Рис. 2. Состав модели оценки конкурентоспособности предприятия

В этом случае интегральный показатель конкурентоспособности предприятия можно записать:

$$K_{И} = \sum_{i=1}^N \lambda_{ti} \cdot K_{ti} + \sum_{j=1}^M \lambda_{pj} \cdot K_{pj}, \quad (2)$$

где
$$K_T = \sum_{i=1}^N \lambda_{ti} \cdot K_{ti},$$

$$K_P = \sum_{j=1}^M \lambda_{pj} \cdot K_{pj},$$

K_{ti}, K_{pj} – частные показатели конкурентоспособности товара и конкурентного потенциала предприятия.

Таким образом, в разработанной модели со своим весом учитываются практически большинство значимых факторов, обеспечивающих адекват-

ность модели реальному процессу оценки конкурентоспособности предприятия.

Этап 6 – применение модели для решения задач оценки интегрального показателя конкурентоспособности предприятия при сложившихся на данный момент времени условиях на потребительском рынке.

Этап 7 – анализ результатов моделирования и принятие решения по повышению эффективности управляющих решений менеджмента предприятия на потребительском рынке. Это могут быть уменьшение цены товара, повышение его качества и улучшение предпродажной подготовки, изменение технологии производства для снижения себестоимости товара, различные финансовые меры и т.д. После принятия решения осуществляется возврат к этапу 6 методики и рассчитываются новые значения частных показателей и комплексные показатели

конкурентоспособности товара, конкурентного потенциала предприятия K_T и K_P и в целом интегрального показателя конкурентоспособности предприятия K_{II} .

Тем самым осуществляется адаптация к изменившимся условиям производства и потребительского рынка, и обеспечиваются требуемые значения критериев конкурентоспособности предприятия в различных условиях деятельности рынка. Применительно к компьютеризированной системе управления конкурентоспособностью под адаптацией будем понимать способность системы управлять процессом в зависимости от значений заданных или определенных характеристик (параметров) модели системы управления конкурентоспособностью предприятия.

Таким образом, система управления конкурентоспособностью предприятия должна рассматриваться в виде сложной комплексной адаптивной динамической системы, являющейся подсистемой более общей системы – общего менеджмента предприятия.

В целом, методика оценки конкурентоспособности предприятия должна стать инструментом управления конкурентоспособностью предприятия.

Выводы

Конкурентоспособность предприятия определяется следующими основными факторами:

- качество продукции и услуг;
- наличие эффективной стратегии маркетинга и сбыта;
- уровень квалификации персонала и менеджмента;
- технологический уровень производства;
- налоговая среда, в которой действует предприятие;
- доступность источников финансирования.

Анализируя известные подходы к оценке и повышению конкурентоспособности, следует выделять разные критерии конкурентоспособности предприятия в зависимости от уровня планирования и управления на предприятии.

Основным показателем конкурентоспособности является интегральный показатель конкурентоспособности предприятия, который обеспечивается общим финансово-хозяйственным состоянием предприятия и характеризуется комплексными величинами конкурентного потенциала предприятия и конкурентоспособности производимого товара.

Система управления конкурентоспособностью предприятия позволяет осуществлять адаптацию интегрального показателя к изменившимся условиям производства и потребительского рынка.

Список литературы

1. Портер М. Конкурентное преимущество: как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость / М. Портер. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2005. – 714 с.
2. Царев В.В. Моделирование внутрифирменных экономических процессов как инструмент усиления конкурентных позиций предприятия / В.В. Царев. – СПб.: Питер, 2002. – 493 с.
3. Фасхиев Х.А. Как измерить конкурентоспособность предприятия? / Х.А. Фасхиев, Е.В. Попова // Маркетинг в России и за рубежом. – 2003. – № 4. – С. 53-68.
4. Саати Т. Принятие решений. Метод анализа иерархий / Т. Саати. – М.: Радио и связь, 1989. – 316 с.
5. Фатхутдинов Р.А. Конкурентоспособность: экономика, стратегия, управление / Р.А. Фатхутдинов. – М.: ИНФРА-М, 2000. – 312 с.
6. Жариков В.В. Математическое моделирование эффективного производства в условиях конкуренции / В.В. Жариков; Тамб. гос. техн. ун-т. – Тамбов: Изд-во ТГТУ, 2004. – 98 с.

Поступила в редколлегию 2.12.2010

Рецензент: д-р техн. наук., проф. Е.И. Бобыр, Новокаховский политехнический институт, Новая Каховка.

МЕТОДИКА РОЗРОБКИ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

О.А. Довгаль, О.В. Лещенко

У статті наведено етапи методики розробки системи управління конкурентоспроможністю підприємства, що дозволяє змінювати інтегральний показник адаптивно до умов споживчого ринку.

Ключові слова: конкурентоспроможність підприємства, конкурентний потенціал, адаптація, ефективність виробництва.

THE METHODOLOGY OF THE MANAGEMENT COMPANY'S COMPETITIVENESS

Ye.A. Dovgal', Ye.V. Leshchenko

The article presents the steps of the methodology of developing the competitiveness of the enterprise management system that allows to change the integral index adaptive to the conditions of the consumer market.

Keywords: enterprise competitiveness, the competitive potential, adaptation, production efficiency.