

**Осипов В.Л.**

**УДК 339.137**

## **К ВОПРОСУ ОБ ОБЕСПЕЧЕНИИ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ**

***Аннотация.** Рассмотрена комплексная сравнительная характеристика понятия конкурентоспособности предприятий, выявлены факторы, характерным образом влияющие на уровень конкурентоспособности, а так же определены направления тактического и стратегического характера обеспечения конкурентоспособности в условиях постоянного нарастания и ужесточения конкурентной борьбы.*

***Ключевые слова:** конкуренция, конкурентоспособность, формирование и обеспечение конкурентоспособности.*

*Анотація. Розглянута комплексна порівняльна характеристика поняття конкурентоспроможності підприємств, виявлені чинники, характерним чином що впливають на рівень конкурентоспроможності, а так само визначені напрями тактичного і стратегічного характеру забезпечення конкурентоспроможності в умовах постійного наростання і посилювання конкурентної боротьби.*

***Ключові слова:** конкуренція, конкурентоспроможність, формування та забезпечення конкурентоспроможності.*

***Summary.** The comprehensive comparative characteristics of the concept of enterprise competitiveness is considered. The factors affecting the level of competitiveness are exposed. The ways of tactical and strategic provision of competitiveness in the conditions of continuous growth and the tightening of competitive struggle are determined.*

***Key words:** competition, competitiveness, formation and provision of competitiveness.*

**Постановка проблемы.** В условиях все более ужесточающейся конкурентной борьбы на промышленном рынке многие фирмы начинают задаваться вопросом обеспечения конкурентоспособности организации. К решению этой задачи следует подходить комплексно, отказываясь от стереотипов, господствовавших ранее. В настоящее время односложное понятие «конкурентоспособности», связанное с ценовой политикой и способностью организации получать прибыль уступает место системному подходу, где первостепенное значение имеют новые категории.

В реальности отрасль промышленности придерживается, в основном, традиционных подходов обеспечения конкурентоспособности, не обращая внимания на то, что существуют иные способы, позволяющие осуществлять данный бизнес наиболее эффективно. Уже давно назрела необходимость стратегического, маркетингового и управленческого мышления.

**Анализ последних исследований и публикаций.** Проблеме конкурентоспособности субъектов и поиску путей эффективного их управления посвящено достаточно большое количество работ, в первую очередь, зарубежных и в меньшей степени отечественных авторов: И. Ансоффа, Ж.-Ж. Ламбена, Дж. Иванцевича, М. Портера, А. Смита, Э. Чемберлина, Грузинова, Л. Качалиной, С. Кузнецовой, Д. Львова, Ю. Куренкова, А. Нецадина, В. Попова, Л. Родионовой, В. Сенчагова, И. Спиридонова, в которых раскрыты теоретические, методологические и практические аспекты деятельности организаций в условиях конкуренции. Но не в одном из изданий не используется комплексный подход в изучении проблем функционирования организаций в условиях конкуренции, изучении факторов конкурентного преимущества, определении цели и разработки стратегии развития с учетом заданных факторов. Кроме того, все большая роль при организации успешного бизнеса отводится стратегическому управлению, маркетингу, менеджменту.

В настоящее время назрела необходимость стратегического мышления, которое должно воплотиться в программу действий, уточняющую цели и средства реализации выбранного пути развития. Выживание и развитие на долгосрочную перспективу зависят от способности фирмы своевременно предвидеть изменения на рынке и соответствующим образом адаптировать организацию и содержание портфеля заказов. По мере обострения конкуренции и возникновении проблем с продвижением и сбытом продукции организации начинают проявлять интерес к маркетингу.

Исследования и публикации в области конкурентоспособности предприятий дают основание утверждать, что тенденция внедрения комплексного маркетингового подхода становится все более очевидной. Существенную долю в развитии бизнеса сегодня играют новые технологии, без которых просто не возможно успешное функционирование организации. О важности управленческого фактора можно судить по тому, что именно он призван объединить все разрозненные факторы, соединить с человеческим фактором в эффективную производительную силу для достижения стратегических целей организации. Попытка рассмотреть проблему обеспечения конкурентоспособности организации по-новому, с учетом требований рынка, и будет сделана в этой статье.

В экономической литературе есть различные подходы к определению конкурентоспособности предприятий.

В современных условиях рыночных отношений, конкуренция, как считает Д.И. Баркан это форма экономических отношений между субъектами рыночного хозяйства, в которой выражается соперничество за наиболее выгодные условия производства, купли и продажи товара. Оптимального положения на рынке хозяйствующие субъекты достигают в результате получения ими экономической самостоятельности [2].

Азоева Г.Л. под конкурентоспособностью понимают способность предприятий конкурировать на рынках с производителями и продавцами аналогичных товаров посредством обеспечения более высокого качества, доступных цен, создания удобства для покупателей, потребителей [1].

Фатхутдинов Р.А. же рассматривает конкурентоспособность как способность предприятий выпускать конкурентоспособную продукцию, преимущество предприятий по отношению к другим предприятиям данной отрасли внутри страны и за ее пределами [4].

**Основная цель статьи** – выявить возможность обеспечения конкурентоспособности предприятий, ориентируясь не только на сегодняшний успех, но и на твердые конкурентные позиции в будущем. Обеспечить такие позиции можно за счет формирования конкурентных преимуществ, которые позволили бы предприятию укрепить ее собственные позиции в конкурентной борьбе в условиях рыночной экономики Украины.

**Изложение основного материала.** Прежде чем приступить к вопросу о формировании и обеспечении конкурентоспособности предприятий, необходимо рассмотреть сущность данной экономической категории, т.к. в зависимости от того что будет входить в данное определение будут определяться и факторы, способствующие повышению уровня конкурентоспособности.

Многие ученые подчеркивают, что конкурентоспособность представляет собой сложное многоуровневое понятие, анализ и оценку которого необходимо увязывать с конкурентной средой, в рамках которой функционирует данное предприятие, а так же с уровнем конкуренции в отрасли.

Следует отметить точку зрения Н.С. Яшина, который вкладывает в данное понятие не только экономические, но и социальные составляющие, определяющие положение предприятий на национальном и мировом рынках, определяя конкурентоспособность предприятий как совокупность, с одной стороны, характеристик самого предприятий, определяемую уровнем использования его научно-технического, производственного, кадрового потенциала, потенциала маркетинговых служб, реализуемых в процессе воспроизводства, а с другой – внешних по отношению к нему социально-экономических и организационных факторов позволяющих предприятию создавать продукцию, которая по ценовым и неценовым характеристикам более привлекательна, чем у конкурентов [5].

Мансуров Н. Е. в своих работах делает следующие обобщающие выводы относительно содержания экономической категории «конкурентоспособность предприятий»:

- конкурентоспособность предприятий характеризует величину и эффективность использования всех ресурсов предприятий;
- конкурентоспособность предприятий является динамичным показателем, изменения которого зависят как от внешних, так и от внутренних факторов;
- конкурентоспособность предприятий является показателем относительным. Базой для сравнения являются аналогичные показатели конкурентоспособности предприятий конкурентов либо идеальных (эталонных) предприятий;
- конкурентоспособность - это свойство объекта, характеризующееся степенью удовлетворения им конкретной потребности по сравнению с аналогичными объектами на данном рынке;
- конкурентоспособность предприятий - это способность выдерживать конкуренцию в сравнении с аналогичными объектами на данном рынке;
- конкурентоспособность предприятий показывает уровень развития данной фирмы в сравнении с уровнем развития конкурентных фирм по степени удовлетворения своими товарами потребности людей и по эффективности производственной деятельности;
- на конкурентоспособность предприятий оказывает влияние социальная среда;
- на конкурентоспособность предприятий оказывает влияние экологическая среда [3].

В настоящее время в условиях усиления взаимосвязи и взаимозависимости всех экономических процессов, нельзя рассматривать понятие конкурентоспособности в отрыве от факторов внешней среды. Из этого следует, что факторы, влияющие на конкурентоспособность предприятий можно подразделить на внешние, проявление которых в малой степени зависит от организации, и внутренние, почти целиком определяемые ее потенциалом и уровнем руководства. Факторы внутренней среды можно сгруппировать по четырем основным направлениям: структурные, ресурсные, технологические и управленческие. Основные факторы внешней среды предприятий, влияющие на уровень его конкурентоспособности, по отношению к своим конкурентам представлены в табл. 1.

**Таблица 1.** Факторы, определяющие уровень конкурентоспособности предприятий

Внешние факторы	Внутренние факторы
– производственная инфраструктура предприятий; доступ к качественному дешевому сырью и другим ресурсам; – доступ к рынку новых технологий; – уровень конкуренции в отрасли; – доступ к рынку труда; – поставщики; – климатические и географические положение предприятий	1. Структурные: – производственная структура организации; – организационная структура организации; – специализация и концентрация производства; – учет и регулирование производственных процессов.
	2. Ресурсные: – учет и анализ использования всех видов ресурсов по всем стадиям жизненного цикла продукции; – оптимизация эффективности использования ресурсов.
	3. Технические: – патентованный товар; – патентованная технология;

	– оборудование; – качество изготовления товаров;
	4. Управленческие: – команда руководителей – формирование системы менеджмента; – функционирование системы управления качеством в организации.

Значение почти каждого фактора можно рассчитывать количественно и проанализировать в динамике. Однако интегрировать все факторы в единый показатель вряд ли возможно. Чем больше организация имеет конкурентных преимуществ, тем выше ее конкурентоспособность, устойчивость, эффективность и перспективность. Для этого необходимо повышать общий уровень управления и наращивать новые конкурентные преимущества, используя возможности внешней среды и собственный ресурсный потенциал.

Анализируя ключевые характеристики состояния предприятий и основные подходы к повышению уровня его конкурентоспособности на рис. 1 представим схему обеспечения общей конкурентоспособности предприятий.



**Рис. 1.** Система обеспечения общей конкурентоспособности предприятий

На рис. 1 представлены основные направления, в рамках которых происходит обеспечение конкурентоспособности предприятий. Следует выделять разные критерии конкурентоспособности предприятий в зависимости от горизонта планирования и управления на предприятии. Основным показателем конкурентоспособности предприятий на оперативном уровне является интегральный показатель конкурентоспособности продукции; на тактическом уровне конкурентоспособность предприятий обеспечивается его общим финансово-хозяйственным состоянием и характеризуется комплексным показателем его состояния; на стратегическом уровне конкурентоспособность предприятий характеризуется инвестиционной привлекательностью, критерием которой является рост стоимости бизнеса.

В условиях развития рыночных отношений, важное значение, придается управлению конкурентоспособностью предприятий, ориентированному на формирование стратегических преимуществ, ресурсного потенциала предприятий, а так же современных методов управления.

Предприятие на рынке сталкивается с серьезной конкуренцией, что благотворно способствует на рост ассортимента предлагаемой к продаже продукции.

Чтобы создать конкурентоспособное предприятие в современных условиях хозяйствования, необходимо не просто модернизировать производство и управление, но и четко знать, для чего это делается, какая цель должна быть достигнута. Главным при этом должно быть одно: умение определить, своевременно и эффективно использовать в конкурентной борьбе свои сравнительные преимущества. Все усилия необходимо направить на развитие тех сторон, которые выгодно отличают вас от потенциальных или реальных конкурентов.

Необходимым условием получения прибыли является определенная степень развития производства, обеспечивающая превышение выручки от реализации продукции над затратами (издержками) по ее производству и сбыту. Главная факторная цепочка, формирующая прибыль, может быть представлена схемой

$$\text{Затраты} \rightarrow \text{Объем производства} \rightarrow \text{Прибыль.}$$

Составляющие этой схемы должны находиться под постоянным вниманием и контролем. Эта задача решается на основе организации учета затрат и постоянного мониторинга их уровня.

Оптимизация прибыли предприятий в условиях рыночных отношений требует постоянного притока оперативной информации не только внешнего характера (о состоянии рынка, спроса на продукцию, ценах и т.п.), но и внутреннего (о формировании затрат на производство и себестоимости продукции).

Реализация управления конкурентными преимуществами предприятий состоит из большого количества элементов, которые могут носить как стратегически, так и оперативный характер.

Под системой обеспечения конкурентоспособности предприятий понимается процесс оперативного и тактического управления и реализации стратегических решений, направленных на удержание уже имеющихся конкурентных преимуществ и формирования дополнительных, с целью обеспечения конкурентоспособности продукции в долгосрочной перспективе.

В результате разработки стратегии развития и управления конкурентоспособностью продукции предприятий должно быть обеспечено эффективное распределение и использование всех видов ресурсов - материальных, финансовых, трудовых, а также нематериальных активов.

С целью оптимизации затрат предприятий и повышения их конкурентоспособности возможно использовать аутсорсинг, который является современным механизмом, обеспечивающим дополнительные конкурентные преимущества, главный источник которых состоит в использовании ресурсов (материальных и нематериальных) других компаний для достижения успеха на рынке.

Перспективы аутсорсинга очевидны, поэтому вряд ли будет логично начинать крупный проект повышения эффективности предприятий, не рассматрив его в качестве одного из основных вариантов.

**Выводы и перспективы дальнейших исследований.** В общем виде на уровень конкурентоспособности предприятия влияют три основные составляющие. Одна из них жестко связана с изделием как таковым и в значительной мере сводится к качеству. Другая связана как с экономикой создания сбыта и сервиса товара, так и с экономическими возможностями и ограничениями потребителя. Наконец, третья отражает совокупность всех факторов внешней среды, с которым предприятие на прямую или косвенно взаимодействует в процессе реализации своей хозяйственной деятельности.

Таким образом, в условиях дальнейшего ужесточения глобальной конкуренции, подготовки Украины к присоединению к ЗСТ следует больше внимания уделять вопросу обеспечения и дальнейшего повышения конкурентоспособности отечественных предприятий,

Одним из возможных резервов для повышения уровня конкурентоспособности может выступать аутсорсинг. Реализация решений по внедрению аутсорсинга осуществляется в процессе формирования стратегии повышения уровня конкурентоспособности предприятия.

#### Источники и литература:

1. Азоев Г. Л. Конкуренция : анализ, стратегия и практика / Г. Л. Азоев. – М. Центр экономики и маркетинга, 2006.
2. Баркан Д. И. Маркетинг для всех. / Д. И. Баркан – М. : «Культ-информ-пресс», 2007.
3. Мансуров Р. Е. Об экономической сущности понятий «конкурентоспособность предприятий» и «управление конкурентоспособностью предприятий» / Р. Е. Мансуров // Маркетинг в России и за рубежом. – 2006.
4. Фатхутдинов Р. А. Управление конкурентоспособностью организации. Учебник. – 2-е изд., испр. и доп./ Р. А. Фатхутдинов – М. : Изд-во Эксмо, 2005.
5. Яшин Н. С. Конкурентоспособность промышленных предприятий: методология, оценка, регулирование / Н. С. Яшин. – Саратов : Изд. центр СГЭА. – 2008.

Останкова Л.А., Галушко Є.С.

УДК 331 + 621.383

### ОПТИМАЛЬНЕ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ БАНКУ З ВИКОРИСТАННЯМ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ

*Анотація.* У статті наведено дослідження можливого застосування математичних методів та інформаційних технологій для оптимізації кількості персоналу банку, зокрема, теорії масового обслуговування. Авторами було запропоновано один із напрямків її підвищення, як орієнтація на інтенсивний шлях розвитку банку виходячи з економічної доцільності вибраних напрямів; раціональне поєднання прибутковості і надійності.

**Ключові слова:** оптимізація, теорії масового обслуговування, оцінка якості, розподілу потоку вимог, потокова лінія.

*Аннотация.* В статье представлено исследование возможного применения математических методов и информационных технологий для оптимизации количества персонала банка, в частности, теории массового обслуживания. Авторами был предложен один из направлений ее повышения, как ориентация на интенсивный путь развития банка исходя из экономической целесообразности выбранных направлений; рациональное сочетание доходности и надежности.

**Ключевые слова:** оптимизация, теории массового обслуживания, оценка качества, распределения потока требований, поточная линия.

*Summary.* The article presents the study of the possible application of mathematical methods and informational technologies for optimizing the number of the bank personnel, in particular, the theory of mass service. The authors suggest one of the ways of its improvement, as the orientation to intensive bank development based on the economic wisdom of the selected areas; rational combination of profitability and reliability.

**Key words:** optimization, theory of mass service, quality assessment, distribution of requirements, production line.

**Актуальність.** Потреба в перспективних конкурентних стратегіях банків, які визначають напрями суперництва на обраних ринках, ніколи ще не була такою гострою, як сьогодні. В умовах формування та функціонування банківських систем на ринках, що розвиваються, слід взяти до уваги зростаючий вплив нових чинників, що проявляються на конкретних ринках банківських операцій та послуг, наявність, банківської конкуренції в Україні, зовнішніми ознаками якої є боротьба за вкладника, застосування банками технологічних новацій, розвиток ринку пластикових карток, цінова конкуренція.