

УДК 339.137 : 005.939

УДК 339.137 : 005.939

**ОБЕСПЕЧЕНИЕ  
КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРОДУКЦИИ  
ПРЕДПРИЯТИЯ: ТЕОРИЯ И ПРАКТИКА**

**PROVIDING COMPETITIVENESS OF THE  
PRODUCTION OF A COMPANY: THEORY  
AND PRACTICE**

Куренная Виктория Витальевна  
к.э.н., доцент

Kurennaya Viktoria Vitalyevna  
Cand.Econ.Sci., associate professor

Аливанова Светлана Васильевна  
к.э.н., доцент  
*Ставропольский государственный аграрный  
университет, Ставрополь, Россия*

Alivanova Svetlana Vasilyevna  
Cand.Econ.Sci., associate professor  
*Stavropol state agrarian university, Stavropol, Russia*

В статье рассматриваются основные подходы к построению конкурентной стратегии предприятия; делается акцент на использовании внутренних конкурентных преимуществ организации на конкретном примере; представлен Swot-анализ эффективности модернизации технологии производства

In the article, the main approaches to creation of competitive strategy of a company are considered; the use of internal competitive advantages of the organization on a concrete example is highlighted; Swot-analysis of the efficiency of the modernization of the production technology is presented

Ключевые слова: КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ ПРОДУКЦИИ, КОНКУРЕНЦИЯ, СТРАТЕГИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ, ТЕХНОЛОГИЯ ПРОИЗВОДСТВА, РЕСУРСОСБЕРЕЖЕНИЕ, МОДЕРНИЗАЦИЯ, ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ЭФФЕКТ, МЕНЕДЖМЕНТ, ЭФФЕКТИВНОСТЬ

Keywords: COMPETITIVENESS OF PRODUCTION, COMPETITION, ENTERPRISE STRATEGY, PRODUCTION TECHNOLOGY, RESOURCE-SAVING, MODERNIZATION, ECONOMIC EFFECT, MANAGEMENT, EFFICIENCY

Как было доказано многими экономистами, конкуренция является движущей силой развития общества, главным инструментом экономии ресурсов, повышения качества товаров и уровня жизни населения. Конкуренция - очень сложное понятие, и в экономической литературе рассматривается с различных сторон.

В литературе, посвященной проблеме конкурентоспособности, в принципе выделяют три подхода к определению конкуренции. Один определяет конкуренцию как состязательность на рынке. Такой подход характерен для отечественной литературы. Второй подход рассматривает конкуренцию как элемент рыночного механизма, который позволяет уравновесить спрос и предложение. Этот подход характерен для классической экономической теории. Третий подход определяет конкуренцию как критерий, по которому определяется тип отраслевого

рынка. Этот подход основывается на современной теории морфологии рынка [1,2,3,4].

Первый подход основывается на понимании конкуренции как соперничества за достижение лучших результатов на каком-либо поприще. Конкуренция хотя и в различной интерпретации, но все же определяется как соперничество экономических субъектов.

Наиболее типичными определениями такого подхода являются: состязательность хозяйствующих субъектов-предпринимателей, при которой их самостоятельные действия эффективно ограничивают возможности каждого из них воздействовать на общие условия обращения товаров на данном рынке и стимулируют производство тех товаров, которые требуются потребителю; состязательность на рынке в условиях отсутствия монополии; состязательные, сопернические отношения между двумя или несколькими экономическими субъектами хозяйственной деятельности, проявляющиеся в виде стремления каждого из них обойти других в достижении единой цели, получить более высокий результат, оттеснить соперника [5,6,7].

В современной микроэкономической теории конкуренция понимается как некое свойство рынка. Это понимание возникло в связи с развитием теории морфологии рынка. В зависимости от степени совершенства конкуренции выделяются различные типы рынков, для каждого из которых свойственно определенное поведение экономических субъектов. Под конкуренцией здесь подразумевается не столько соперничество, сколько степень зависимости общих рыночных условий от поведения отдельных участников рынка. В этой связи важно различие терминов «конкуренция» и «соперничество». В современном понимании термин «соперничество» относится к действительному поведению, тогда как термин «конкуренция» относится к определяющей структуре рынка

модели, используемой для предсказания поведения на определенном рынке [6,7,8].

Иногда важна не столько конкуренция внутри рынка, сколько конкуренция за рынок. Даже одна фирма на рынке может действовать как в соревновательных условиях, если барьеры входа невелики и есть потенциальная угроза возникновения конкурентов.

С точки зрения предприятия конкуренция – процесс управления субъектом своими конкурентными преимуществами или достижения других целей в борьбе с конкурентами за удовлетворение объективных и субъективных потребностей в рамках законодательства либо в естественных условиях.

В условиях усиления конкуренции ключевым понятием предпринимательской организации является конкурентоспособность. Конкурентоспособность – это свойство объекта, характеризующееся степенью реального или потенциального удовлетворения им конкретной потребности по сравнению с аналогичными объектами, представленными на данном рынке.

Конкурентоспособность определяет способность выдерживать конкуренцию среди аналогичных товаров. На макроуровне конкурентоспособность характеризует степень развития общества. Чем выше конкурентоспособность страны, тем выше жизненный уровень в этой стране [5,7,8].

Согласно одной из концепций, конкурентоспособность состоит из двух главных частей: адаптивности и инновационности.

Адаптивность представляется как свойство приспособляемости, как форма отношений предприятия с внешней средой.

Инновационность – это способность обновляться, это внутриорганизационные процессы перестройки по критериям: ритмичность, технологичность, минимальная себестоимость.

Принципиальная схема зависимости рассмотренных свойств, формирующих конкурентоспособность организации, приведена на рисунке 1.

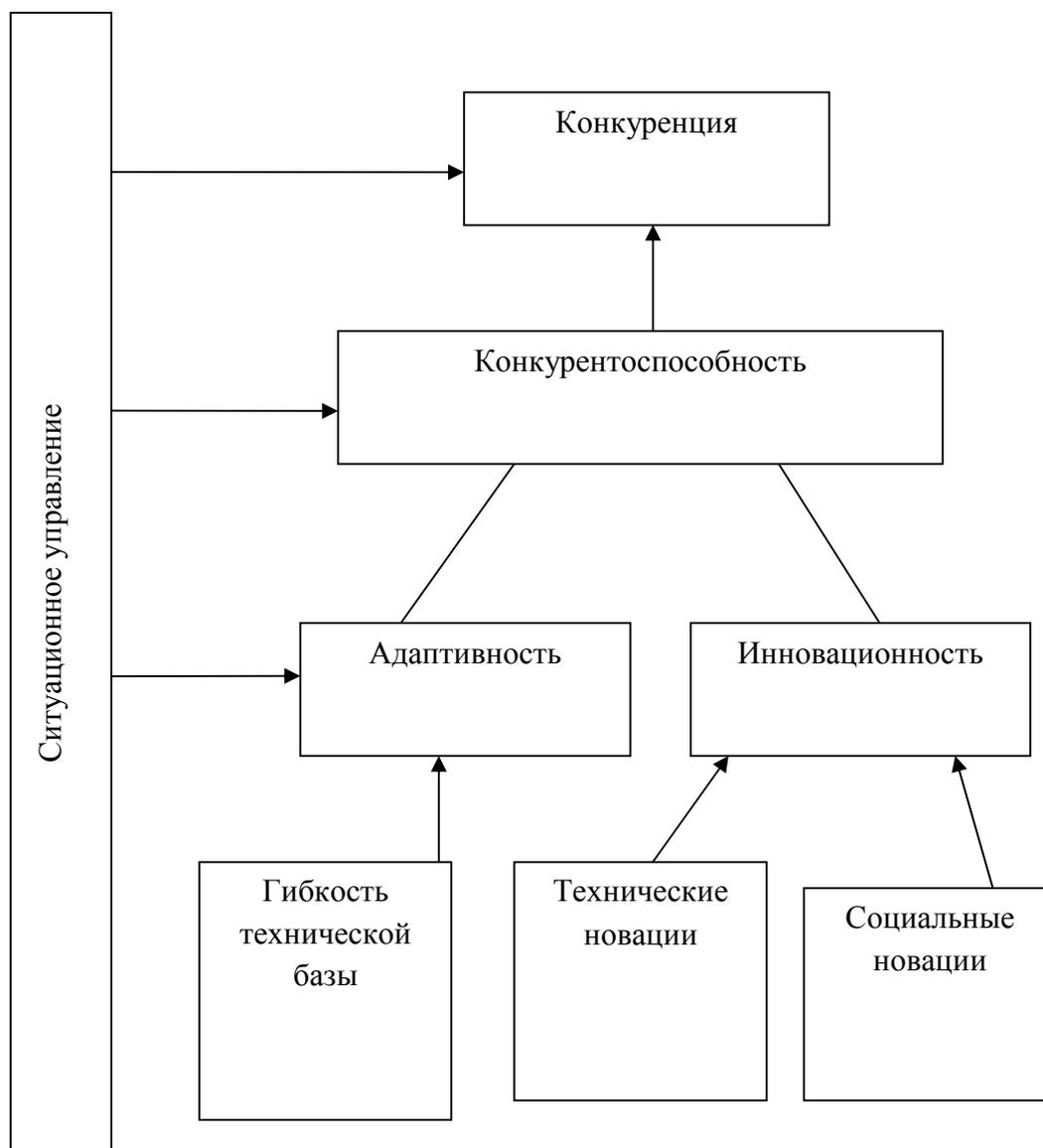


Рисунок 1 – Принципиальная схема свойств предприятия

Итак, несмотря на различную трактовку понятия «конкуренция», несомненно, что она является движущей силой развития общества и главным рычагом экономического роста, а конкурентоспособность предприятия – определяющим фактором успеха в конкурентной борьбе.

*Основные подходы к построению конкурентной  
стратегии предприятия*

Под стратегией понимается комплексное планирование мер для оптимального приспособления предпринимательской деятельности к изменяющимся запросам потребителей, которые находятся в движении, протекающем на фоне конкурентной борьбы фирм и предприятий за конкретного потребителя. В военном смысле стратегия представляет собой те действия, которые влияют на ход и исход войны, и только те решения, которые влияют на отношение между фирмой и внешней средой, являются стратегическими [2,3,4].

Проблемами построения эффективной конкурентной стратегии занимается стратегический менеджмент – особая область управленческой деятельности, ориентированная на анализ и изменение внешней среды.

Сущность стратегического менеджмента – экономически эффективное удержание прибыльной рыночной позиции организации на основе адекватного реагирования на изменения внешней среды. Формирование стратегии прежде всего опирается тщательный и экономически корректный анализ внешней среды. Не зная тенденций развития организационного окружения, невозможно представить себе возможности и опасности, которые оно таит в себе.

Современные стратегии организации должны базироваться не на познании внешних возможностей и опасностей, развитии сильных сторон, а на познании и развитии внутреннего потенциала организации и стремлении так изменить свое окружение, чтобы внутренний потенциал получил максимальное выражение и востребование. Успех сопутствует тем организациям, чьи стратегии нацелены на изменение внешнего окружения, а не простого приспособления к нему [5,7,8].

Применительно к российской экономике можно отметить основную проблему: из-за низкого уровня качества продукции невозможно использование любой из вышеперечисленных стратегий на рынке. И здесь выбор стратегии предприятия можно найти только на пути формирования «стратегии качества», основанной на следующих положениях:

- развитие производства импортозамещающих товаров с уровнем воспроизведения качества, отвечающего складывающемуся внутреннему спросу;

- опережающее развитие интеллектуальноемкого производства, направленного на создание новой продукции, не имеющей мировых аналогов и способной порождать новые ветви мирового спроса;

- обеспечение соответствия повышению требований к качеству продукции со стороны покупателей повышению показателей качества продукции со стороны предприятия.

Можно сказать, что перспективным направлением развития российской экономики является не столько достижение качества через повышение количественных характеристик уровня потребительских свойств, сколько создание качества, т.е. разработка изделий, характеризующихся новым сочетанием потребительских и технологических свойств.

Новые подходы к «стратегии качества» требуют соответствующего институционального фундамента [3,4,6,8].

Основная роль здесь принадлежит предприятию как одному из наиболее устойчивых институтов рыночной экономики. Предприятие является в экономике основным звеном в системе движения материальных и финансовых потоков, в основе которого заложено самовоспроизводство, именно последнее и подталкивает предприятие к постоянному обновлению.

Данная концепция рассматривает качество продукции как единство компонент производственного, инновационно-воспроизводственного и маркетингово-сбытового процессов, внутренней потребностей работников в качественной работе, а также гармоничностью взаимоотношений с деловой средой.

Таким образом, чтобы выжить и эффективно развиваться в конкурентной среде предприятию необходимо разработать комплексный план действий, то есть построить конкурентную стратегию. При выборе из множества типовых стратегий важно, чтобы стратегия опиралась на внутренний потенциал организации и была адекватна внешнему окружению.

#### *Внутренние конкурентные преимущества предприятия: новый взгляд*

Конкурентоспособность любого предприятия определяется следующими факторами:

- технологическим уровнем производства;
- качеством продукции и услуг;
- уровнем квалификации персонала и менеджмента;
- эффективностью стратегий маркетинга и сбыта;
- налоговой средой, в которой действует предприятие;
- доступностью источников финансирования.

Рассмотрим одно из конкурентных преимуществ предприятия - технологический уровень производства.

В настоящее время существенную роль в повышении конкурентоспособности и эффективности производства сельскохозяйственной продукции играет использование наукоемких и ресурсосберегающих технологий. Развитие научного обеспечения сельского хозяйства, позволило создать различные сельскохозяйственные

орудия и энергосредства, с помощью которых можно реализовывать принципы ресурсосбережения. Одним из путей повышения конкурентоспособности и эффективности производства, например зерна, является применение ресурсосберегающих технологий.

Технологии сберегающего земледелия – это технологии минимальной и нулевой обработки почвы в их системном понимании, дополняемые включением информационных технологий в процесс сельскохозяйственного производства (спутникового мониторинга, GPS-оборудования и др.), использованием качественной сельскохозяйственной техники, а также методов, позволяющих уменьшить количество вносимых химических удобрений и средств защиты растений.

Главные принципы сберегающих технологий:

- сохранение растительных остатков на поверхности почвы;
- использование севооборотов, включающих рентабельные культуры и культуры, улучшающие плодородие почв;
- интегрированный подход в борьбе с вредителями и болезнями;
- использование качественных семян, отзывчивых к данным технологиям.

Технологии сберегающего земледелия основаны на агро–экологических принципах с универсальной применимостью и являются наиболее эффективными для устойчивого развития сельского хозяйства.

В 1997 году агро-специалисты начали поэтапный переход от традиционной технологии обработки почвы через минимальную к ресурсосберегающему земледелию на основе системы No-Till (в переводе с английского означает «не пахать») [6,7].

Система No-Till — экономическая модель растениеводства. При ее создании специалисты взяли за основу технологию нулевой обработки почвы, уделили больше внимания оптимизации производственных

процессов и в итоге, сделали растениеводство управляемым, прогнозируемым и экономически эффективным.

При нынешней организации сельского хозяйства урожай на 80% зависит от природы. При системе No-Till влияние погоды и климата на эффективность растениеводства сведено к 20%. Остальные 80% приходятся на технологии и управление в сельском хозяйстве, объединенные в одну систему.

Система No-Till - наиболее разумный подход к растениеводству, взвешенный с точки зрения экологии и экономики. При этом исключается механическое воздействие на почву. Производится прямой посев по пожнивным остаткам с минимальным нарушением структуры почвы.

Переход на технологию минимальной, а затем и нулевой обработки почвы начинается с уборочной кампании, в ходе которой измельченные пожневные остатки равномерно распределяются по полю. В результате формируется почвозащитное покрытие, которое противостоит ветровой и водной эрозии, обеспечивает сохранение влаги, препятствует произрастанию сорной растительности, способствует активизации почвенной микрофлоры, является базисом для возобновления плодородного слоя и повышения урожайности культур.

Рассмотрим оценку эффективности внедрения технологических инноваций, включающую экономию энергоресурсов и способствующая снижению себестоимости, повышению эффективности производства на примере СПК ПР «Владимировский» Туркменского района Ставропольского края.

Для внедрения ресурсосберегающей технологии на основе системы No-Till потребуется приобретение современной ресурсосберегающей техники.

По данным годовой отчетности за 2012 год площадь сельскохозяйственных угодий составила 12418 га, в том числе площадь пашни 9986 га. Для расчета потребности в технике будем брать площадь

пашни в размере 10000га. Оптимизированный процесс растениеводства на 10000 гектаров посевных площадей рассмотрим на рисунке 2.

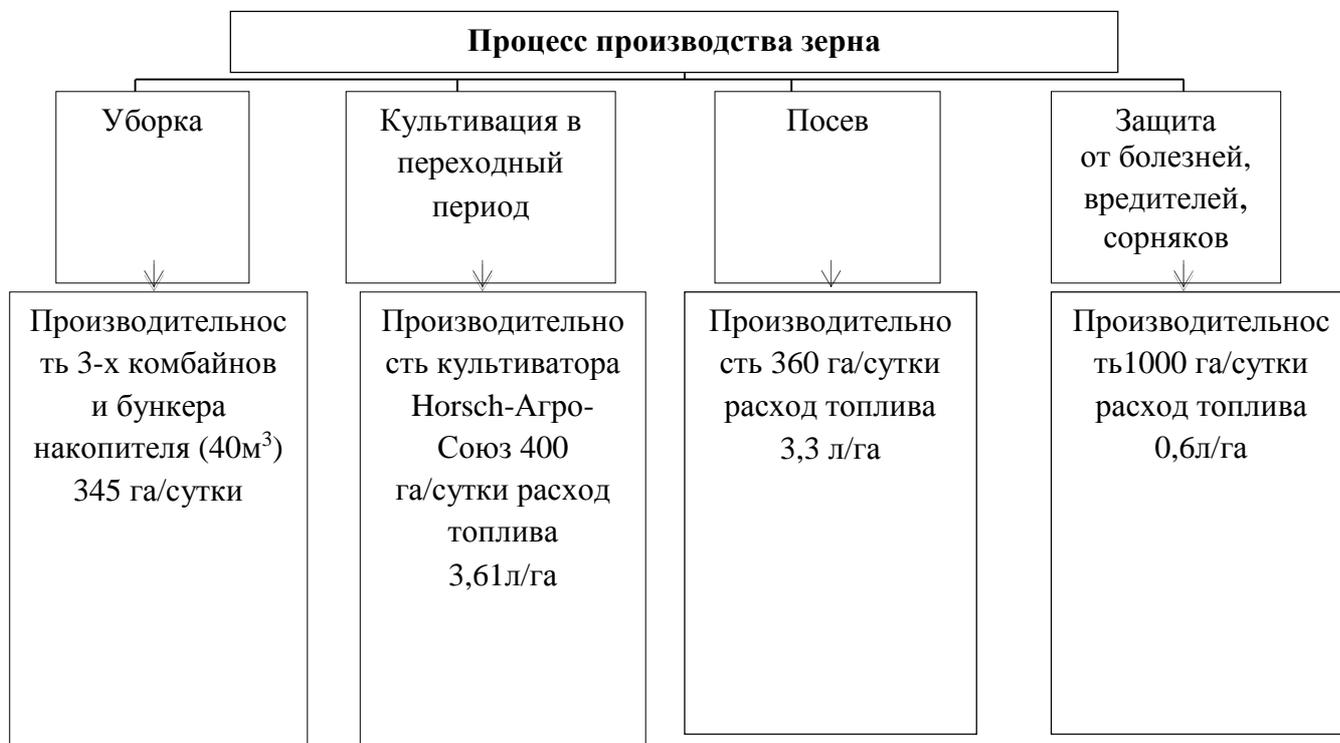


Рисунок 2 - Оптимизированный процесс производства зерна на основе системы No-Till

Из данного рисунка мы видим, что на 10000 гектаров посевных площадей достаточно трех комбайнов с 9-метровыми жатками, одного посевного комплекса (18м), одного трактора 500 л.с., одного опрыскивателя.

В таблице 1 рассчитаем экономическую эффективность производства зерна на основании усредненных показателей за 2010 – 2012г.

Таблица 1 - Экономическая эффективность производства зерна с применением ресурсосберегающей технологии в СПК ПР «Владимировский» ( в среднем за 3 года)

Показатели	Традиционная технология	Ресурсосберегающая технология на основе системы No-Till
Выручка от реализации, тыс. руб.	56465	56465
Полная себестоимость реализованной продукции, тыс. руб.	40145	32297
Прибыль (убыток) от продаж, тыс. руб.	16320	24168
Уровень рентабельности, %	40,6	74,8

Исходя из вышеприведенных расчетов на рисунке 3 мы видим, что прибыль от продаж при применении ресурсосберегающей технологии увеличилась и составила 24168 тыс.рублей, а себестоимость реализованной продукции снизилась до 32297 тыс.рублей.

Таким образом, эффективность нулевой технологии значительно выше традиционной. Применение ресурсосберегающих технологий позволяет сократить потребление дизельного топлива, снизить затраты при производстве сельхозпродукции, значительно сократить количество сельскохозяйственной техники, повысить плодородие почв.

Метод нулевой обработки является альтернативным обычным методом обработки почвы. Его значение будет неизбежно возрастать в будущем, в связи с возможностью значительного сокращения затрат в земледелии и тем самым повышения конкурентоспособности отечественных продуктов сельскохозяйственного производства, в том числе в связи с вступлением России в ВТО, а также улучшения плодородия почв и экологической обстановки вследствие сокращения техногенной нагрузки на пашню.

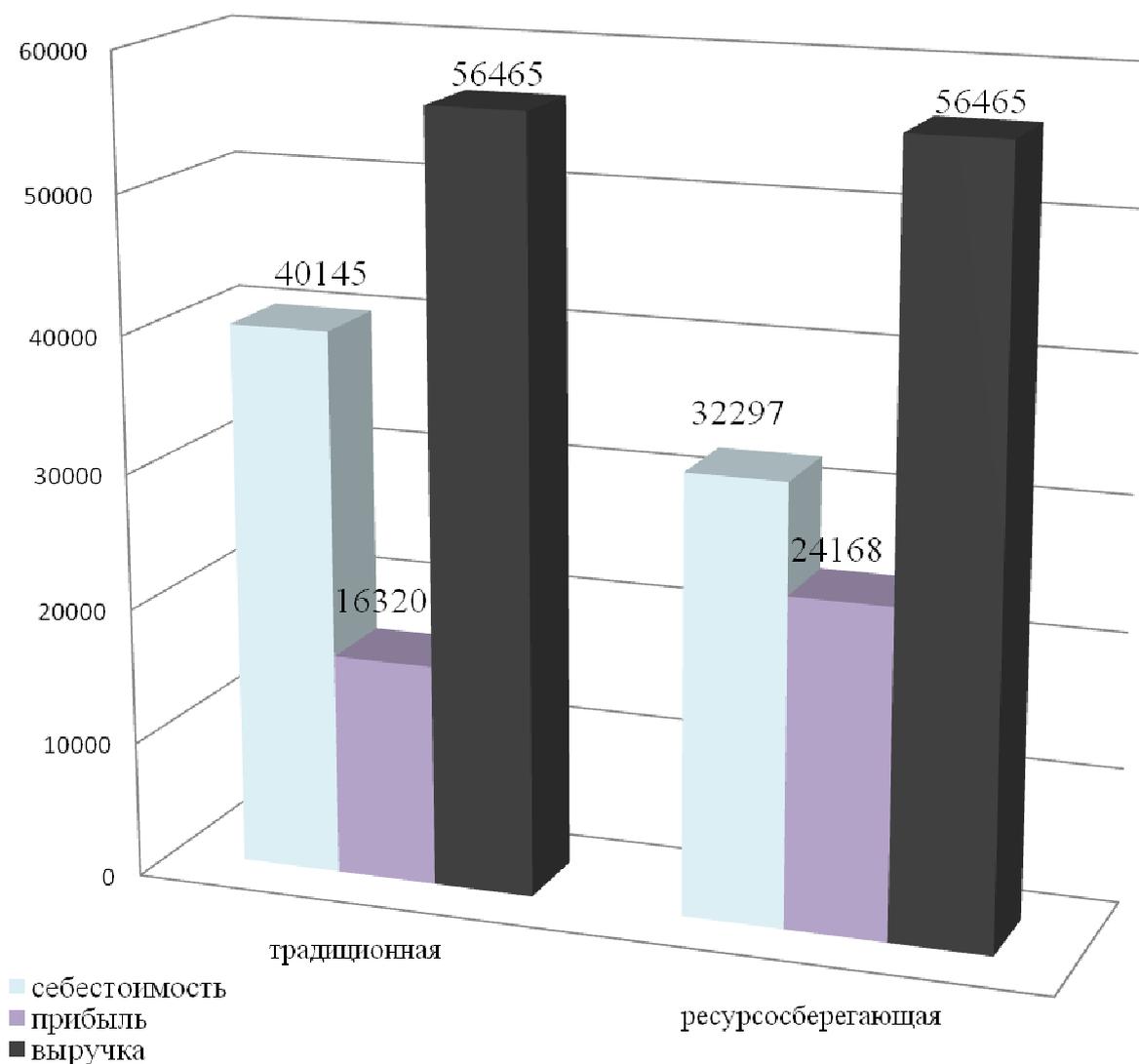


Рисунок 3 - Экономический эффект от внедрения технологии

Внедряя принципиально новую технологию производства, хозяйство достигнет значительных производственных и финансовых результатов не только на уровне отрасли растениеводства, но по предприятию в целом.

Чтобы создать конкурентоспособное предприятие, надо 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, быстро и эффективно использовать в конкурентной борьбе свои сравнительные преимущества.

Таблица 2 - Экономическая эффективность от внедрения предлагаемых мероприятий в СПК ПР «Владимировский», тыс.руб.

Показатели	До внедрения предлагаемых мер	После внедрения предлагаемых мер	Отклонения (+;-)
Выручка от продажи продукции	98278	98278	-
Себестоимость реализованной продукции	67974	64737	-3237
Прибыль	30304	33541	3237
Уровень рентабельности, %	44,6	52,0	7,4

Все усилия необходимо направить на развитие тех сторон, которые выгодно отличают предприятие от потенциальных или реальных конкурентов. Недаром многие ведущие компании сформулировали свои сравнительные преимущества в виде лозунгов и правил, которым должны следовать все ее работники.

Далее для изучения предприятия необходимо провести SWOT-анализ, позволяющий сформулировать перечень стратегических действий, направленных на усиление конкурентных позиций предприятия и его развитие. Основные направления развития SWOT-анализа:

- отображение в модели динамических изменений фирмы и ее конкурентной среды.
- учет результатов анализа фирмы и ее конкурентной среды с использованием классических моделей стратегического планирования.
- разработка SWOT моделей с учетом различных сценариев развития ситуаций на рынке.

Проанализируем преимущества, недостатки, возможности и угрозы, с которыми сталкивается СПК ПР «Владимировский», проведя

ситуационный или SWOT- анализ с выявлением сильных и слабых сторон эффективности модернизации технологии производства в хозяйстве. Полученные результаты отразим в представленной таблице 3.

Таблица 3 - Swot-анализ эффективности модернизации технологии производства в СПК ПР «Владимировский»

<b>Сильные стороны</b>	<b>Слабые стороны</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Экологизация сельхозпроизводства.</li> <li>2. Повышение эффективности производства сельхозпродукции.</li> <li>3. Снижение затрат на производство сельхозпродукции.</li> <li>4. Минимальная потребность в сельхозтехнике.</li> <li>5. Оптимизация расходов и структуры предприятия.</li> <li>6. Анализ потребности рынка.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Необходимо обновление МТБ.</li> <li>2. Недостаточное использование производственных мощностей предприятия.</li> <li>3. Недостаточное информирование о характеристиках товара, местах приобретения товаров и распродажах.</li> </ol>
<b>Возможности</b>	<b>Препятствия (риски)</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Выход на новые рынки сбыта.</li> <li>2. Повышение конкурентных преимуществ предприятия.</li> <li>3. Расширение номенклатуры производственной продукции.</li> <li>4. Улучшение качества производимой продукции.</li> <li>5. Технологическое совершенствование производства.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Консерватизм работы руководящего звена.</li> <li>2. Сезонность потребности сельхозтоваропроизводителей в производимой продукции.</li> <li>3. Отсутствие экономической стабильности у сельхозтоваропроизводителей – основных потребителей продукции предприятия.</li> <li>4. Нарастающая конкуренция в отрасли.</li> </ol>

Таким образом, результаты SWOT-анализа в дальнейшем будут использованы при разработке мероприятий по совершенствованию маркетинговой деятельности предприятия и позволят провести достаточно объективную оценку конкурентной позиции компании в отрасли.

### Список литературы

1. Агаларова, Е.Г., Аливанова, С.В. Маркетинговые принципы в парадигме управления социально-экономическим развитием сельских территорий / Е.Г. Агаларова, С.В. Аливанова // Вестник Северо-Кавказского государственного технического университета. - № 4, 2011.
2. Горлов С.М., Аливанова, С.В. Анализ маркетинговой деятельности сельскохозяйственных организаций в регионе / С.М. Горлов, С.В. Аливанова // Вестник Северо-Кавказского государственного технического университета. - №4, 2006.
3. Михайлина, В.В. Проектный подход в оценке эффективности производства основных масличных культур (на примере Ставропольского края) / В.В. Михайлина / Журнал. «Экономика сельскохозяйственных и перерабатывающих предприятий». – Москва - №4, 2008.
4. Михайлина, В.В. Система «директ-костинг – эффективное средство управления рисками» / В.В. Михайлина / Журнал. «Бухучет в сельском хозяйстве». – Москва - №10, 2006.
5. Лазарева, Н.В., Аливанова, С.В. Возможности построения нового механизма мотивации труда // Вестник Северо-Кавказского государственного технического университета. 2008. № 3 (16).
6. [http : // 2balla.ru/index.php?](http://2balla.ru/index.php?)
7. [http : // www.referats.com](http://www.referats.com)
8. Кусакина, О.Н., Рыбасова, Ю.В., Куренная, В.В. Эффективность деятельности сельскохозяйственных предприятий: содержание, факторы, пути повышения / О.Н. Кусакина, Ю.В. Рыбасова, В.В. Куренная // Монография. – Ставрополь: Бюро новостей, 2009. – 188 с.

### References

1. Agalarova, E.G., Alivanova, S.V. Marketingovye principy v paradigme upravlenija social'no-jekonomicheskim razvitiem sel'skih territorij / E.G. Agalarova, S.V. Alivanova // Vestnik Severo-Kavkazskogo gosudarstvennogo tehničeskogo universiteta. - № 4, 2011.
2. Gorlov S.M., Alivanova, S.V. Analiz marketingovoj dejatel'nosti sel'skohozjajstvennyh organizacij v regione / S.M. Gorlov, S.V. Alivanova // Vestnik Severo-Kavkazskogo gosudarstvennogo tehničeskogo universiteta. - №4, 2006.
3. Mihajlina, V.V. Proektnyj podhod v ocenke jeffektivnosti proizvodstva osnovnyh maslichnyh kul'tur (na primere Stavropol'skogo kraja) / V.V. Mihajlina / Zhurnal. «Jekonomika sel'skohozjajstvennyh i pererabatyvajushhh predpriyatij». – Moskva - №4, 2008.
4. Mihajlina, V.V. Sistema «direkt-kosting – jeffektivnoe sredstvo upravlenija riskami» / V.V. Mihajlina / Zhurnal. «Buhuchet v sel'skom hozjajstve». – Moskva - №10, 2006.
5. Lazareva, N.V., Alivanova, S.V. Vozmozhnosti postroenija novogo mehanizma motivacii truda // Vestnik Severo-Kavkazskogo gosudarstvennogo tehničeskogo universiteta. 2008. № 3 (16).
6. [http : // 2balla.ru/index.php?](http://2balla.ru/index.php?)
7. [http : // www.referats.com](http://www.referats.com)
8. Kusakina, O.N., Rybasova, Ju.V., Kurennaja, V.V. Jeffektivnost' dejatel'nosti sel'skohozjajstvennyh predpriyatij: soderzhание, faktory, puti povyshenija / O.N. Kusakina, Ju.V. Rybasova, V.V. Kurennaja // Monografija. – Stavropol': Bjuro novostej, 2009. – 188 s.