

## **ПРИМЕНЕНИЕ СИСТЕМНОГО ПОДХОДА К ОПИСАНИЮ ПРОЦЕССА УПРАВЛЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬЮ ПРЕДПРИЯТИЯ**

**М.Н. Смагина, Т.М. Уляхин**

*ГОУ ВПО «Тамбовский государственный технический университет», г. Тамбов*

*Рецензент О.В. Воронкова*

**Ключевые слова и фразы:** конкурентоспособность промышленного предприятия; процесс управления; системный подход; управление конкурентоспособностью.

**Аннотация:** Исследуется возможность применения системного подхода к описанию процесса управления конкурентоспособностью предприятия.

В условиях административно-хозяйственной системы практически до 1990-х годов управление предприятиями в нашей стране было подчинено плану, часто в ущерб не только удовлетворению потребностей людей, но и эффективности производства, что в конечном итоге обусловило увеличение любой ценой выпуска продукции, ограничение инициативы производителей, низкую заинтересованность в результатах реализации и другие негативные последствия [1].

Механизм управления производством базировался на следующих парадигмальных положениях: централизация управления единым народно-хозяйственным комплексом; планирование как сердцевина управления экономикой; прямое управление производственно-хозяйственной деятельностью предприятий со стороны государственных органов; хозяйственная и экономическая самостоятельность предприятий, ограниченная рамками государственных интересов и критериями общенародной эффективности [2].

В условиях централизованно устанавливаемых по всей вертикали целей, жестко распределяемых ресурсов и единой политики развития всего народного хозяйства и его компонентов не было необходимости развивать функции, связанные с изучением рынка, спроса, конкурентов.

В теории методов управления разрабатывались преимущественно способы воздействия на трудовые коллективы, что органически вытекало из концепции сущности управления как воздействия. Производственный подход к управлению, на наш взгляд, логически приводил к необходимости оценок с позиций эффективности производства, то есть рационально-

---

Смагина Н.М. – кандидат экономических наук, старший преподаватель кафедры «Бухгалтерский учет и аудит» ТамбГТУ; Уляхин Т.М. – кандидат экономических наук, старший преподаватель кафедры «Технология и организация коммерческой деятельности» ТамбГТУ, г. Тамбов.

сти его внутренней организации, использования выделенных «сверху» ресурсов, выявления неиспользованных резервов. Уровень таких оценок определялся тем, как предприятие выполнило план, насколько снизило себестоимость продукции или повысило производительность труда, как справилось с другими обязательными показателями.

Систему управления, сложившуюся в нашей стране, можно было охарактеризовать как основанную на плане, которая была сформирована как система ресурсоограниченного типов [1]. В ресурсоограниченной системе масштабы расширения производства связаны непосредственно с наличием ресурсов, это означает, что ограничитель производства в этом случае не потребности (даже в их платежеспособной форме), а как бы само производство. То есть в ресурсоограниченной системе складывается и воспроизводится прямая связь производства не с потребностями (спросом), а с результатами производственного процесса, прежде всего с его величиной.

Ресурсоограниченная система – крайне жесткая, трудно перестраиваемая система. Поэтому для нее характерна и специфическая цель функционирования – расширение производства для увеличения ресурсов как средства еще большего роста производства. Второй тип экономической системы – спросоограниченная система. В этой системе рост производства постоянно ограничивается спросом (платежеспособной потребностью). Это означает, что масштаб расширения производства своим критерием имеет спрос на рынке, который, в свою очередь, выражает объем и структуру наличных потребностей в обществе. Спросоограниченная система есть гибкая, постоянно перенастраиваемая производственная система. Цель ее функционирования состоит в удовлетворении этих потребностей.

Таким образом, управление предприятием в рыночной экономике рассматривается как управление с целью достижения наивысшей эффективности и получения максимальной прибыли.

В новых условиях хозяйствования многие российские предприятия вынуждены принимать хозяйственные решения в условиях неопределенности последствий таких решений, работать на рынках, характеризующихся повышенным риском вследствие недостаточно глубокого знания критических для выживания предприятия факторов внешней среды: поведения потребителей, позиции конкурентов, в том числе иностранных компаний, правильного выбора партнеров, создания конкурентоспособного ассортимента товаров и услуг. В условиях рыночных отношений меняются также цели предприятия. В их состав входят: обеспечение выживаемости, максимизация загрузки производственных мощностей, максимизация текущей прибыли, завоевание лидерства по доле рынка, завоевание лидерства по качеству продукции, достижение конкурентных объемов сбыта, рост продаж, завоевание расположения клиентов.

Как показали проведенные исследования, промышленные предприятия сталкиваются со следующими основными проблемами в условиях рыночных отношений: отсутствие гибкой реакции руководства на внешние возможности и угрозы; отсутствие у предприятий четких приоритетов развития, стратегического видения своих перспектив; отсутствие новой организационной структуры управления предприятием, системы распределения обязанностей при осуществлении оперативного руководства; недооценка проблем конкурентоспособности продукции предприятия; недо-

оценка руководством рыночных аспектов деятельности по сравнению с производственно-техническими.

Изменение условий производственной деятельности российских предприятий, необходимость адекватного приспособления и гибкого реагирования всей деятельности предприятия на требования рынка, потребителей, конкурентов, необходимость изменения своего рыночного поведения предполагают совершенствование всей системы управления предприятием. Для принятия управленческих решений по обеспечению и поддержанию конкурентоспособности необходимы системы управления, которые учитывают динамизм внешней среды, создают возможность быстро и гибко приспосабливаться к ее изменениям, и методы, которые позволяли бы рационализировать управленческие решения в условиях неопределенности.

Конкурентоспособность предприятия, как было выявлено ранее, является многофакторной и многоуровневой категорией, используемой как для текущего, так и для стратегического планирования. Нельзя ограничиться маркетинговыми исследованиями конкурентов, эпизодическими расчетами показателя конкурентоспособности предприятия. Выход на рынок с конкурентоспособным товаром – лишь составная часть и исходный момент в работе предприятия по освоению рынка и закреплению на нем. За этим следует систематическая работа по управлению конкурентоспособностью предприятия и его продукцией. Необходимы механизмы выявления взаимосвязей факторов и элементов конкурентоспособности, обоснование эффективных подходов к анализу и определению стратегических направлений повышения конкурентоспособности предприятия. То есть, появляется необходимость управлять конкурентоспособностью.

Проблема управления конкурентоспособностью предприятия состоит из множества задач. Многоаспектность каждой из них и их взаимовлияние требуют объединения их в общую систему управления конкурентоспособностью предприятия.

Таким образом, объективными предпосылками для создания системы управления конкурентоспособностью отечественных предприятий в условиях перехода к рыночной экономике являются: изменение целей производства; изменение механизма управления производством, его функций и методов; необходимость увязки текущих и стратегических задач предприятия с потенциальными возможностями рынка; многофакторность и многоуровневость самой категории конкурентоспособности предприятия; многоаспектность задач в управлении конкурентоспособностью предприятия; необходимость адаптации к факторам внешней среды.

В отечественной литературе практически нет публикаций, связанных с разработкой таких систем. Ряд авторов предлагают концепции и подходы к управлению конкурентоспособностью и качеством. В этом направлении можно выделить работы Ю.П. Анискина, П. Завьялова, Н.К. Моисеевой, Р. Фархутдинова и др.

Моисеева Н.К., Анискин Ю.П. дают следующее определение: «система обеспечения конкурентоспособности должна включать маркетинговый контур, который выполняет заданные функции, и дополняться подсистемами функционально-стоимостного проектирования, используемыми в сочетании с системами интеллектуальной поддержки решений (экспертными системами и моделями оценки риска)» [3]. Этими же авторами

предлагается состав системы с учетом широкого спектра вопросов, с которыми сталкивается современное предприятие при выходе на рынок, состоящей из следующих подсистем (блоков): подготовительных работ; анализа продукта и диагностики; формирования потребностей рынка и поиска новых заказчиков; регулирования цен и издержек производства; организации и управления сбытом, продвижением товара, распространением, торговлей и послепродажным обслуживанием товаров; стратегического планирования; управления маркетингом.

В современной зарубежной литературе и практике в настоящее время также наиболее разработанными являются системы управления качеством. Наиболее известными системами являются следующие: всеобщее управление качеством (Total Quality Management); полное (всеобщее, тотальное) управление качеством и производительностью (Total Quality and Productivity Management); менеджмент системы качества (Quality System Management); системы качества на основе стандартов ИСО серии 9000 и ИСО 14 000.

Реализация изменений в практической деятельности предприятия, направленная на повышение конкурентоспособности, может быть осуществлена в виде разработки стратегии поведения предприятия на рынке в программах маркетинга, производства, исследований и разработок. Организационно разработку и внедрение предлагаемой системы управления конкурентоспособностью предприятия могут быть осуществлены в виде стандарта предприятия СТП «Система управления конкурентоспособностью предприятия». Структурой, координирующей процесс управления конкурентоспособностью предприятия, должна быть служба маркетинга.

#### *Список литературы*

1. Менеджмент организации : учеб. пособие / З.П. Румянцева [и др.]. – М. : ИНФРА-М, 1994. – 432 с.
2. Портер, М. Международная конкуренция : пер. с англ. / М. Портер. – М. : Международные отношения, 1993. – 896 с.
3. Моисеева, Н.К. Современное предприятие: конкурентоспособность, маркетинг, обновление / Н.К. Моисеева, Ю.П. Анискин. – М. : Внешторгиздат, 1993. – 304 с.

---

### **Application of System Approach to Management Process of Company Competitiveness**

**M.N. Smagina, T.M. Ulyakhin**

*Tambov State Technical University, Tambov*

**Key words and phrases:** industrial company competitiveness; management process; system approach; competitiveness management.

**Abstract:** Possibility of system approach application to the description of company competitiveness management is studied.

---

© М.Н. Смагина, Т.М. Уляхин, 2008