

КОНЦЕПТУАЛЬНАЯ МОДЕЛЬ УПРАВЛЕНИЯ КАЧЕСТВОМ ПОЗИЦИОНИРОВАНИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ

Т.М. Уляхин

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

Рецензент О.В. Воронкова

Ключевые слова и фразы: конкурентоспособность промышленного предприятия; позиционирование предприятия; стратегическое управление.

Аннотация: Анализируется комплекс действий и мероприятий в рамках процесса повышения конкурентоспособности промышленного предприятия с позиции систематизации и формализации процесса позиционирования предприятия.

Конкурентоспособность предприятия выступает как изменчивая динамическая характеристика, зависящая, во-первых, от поведения конкурентов и условий рынка, во-вторых, от его предпринимательской активности, его новаторства. Предметом управления конкурентоспособностью предприятия являются, таким образом, выбор и реализация стратегии отношений с конкурентами и проведение (или отсутствие) инновационной политики, инновационной деятельности.

Проведенный анализ [1–3] позволяет сделать вывод о том, что в России имеются существенные предпосылки для ускоренного повышения конкурентоспособности национальной экономики, создания инновационного рынка, осуществления прорыва на передовые мировые позиции. В то же время нельзя пренебрегать созданием мощных побудительных мотивов для активизации усилий повышения конкурентоспособности «снизу» самими предприятиями, их возможностями и желанием преодолевать неблагоприятную конкурентную среду. Управление повышением конкурентоспособности предприятия требует концентрации усилий менеджмента, системы маркетинга в соответствии с общей концепцией управления конкурентоспособностью в конкретных условиях, но с нацеленностью на решение стратегических целей и задач.

Реализация и развитие методов управления конкурентоспособностью предприятия – трудоемкая задача, требующая системного подхода при

Уляхин Т.М. – кандидат экономических наук, старший преподаватель кафедры «Технология и организация коммерческой деятельности» ТамбГТУ, г. Тамбов.

осуществлении большого количества управленческих, технических, технологических и других мероприятий. В данной работе для решения этой задачи предлагается комплексная концепция управления конкурентоспособностью предприятия, обладающая возможностями формирования и корректировки целей и стратегий развития предприятия в соответствии с достигнутым уровнем конкурентоспособности; методами управления конкурентоспособностью; организационно-экономическим механизмом поддержки управления конкурентоспособностью, основу которого составляют программно-целевые комплексные блоки, отражающие необходимые организационные, экономические и технико-технологические мероприятия в их взаимозависимости, реализация которых способствует результативному осуществлению управленческих решений в данной сфере деятельности. Блоки механизма, находясь во взаимосвязи друг с другом и образуя, тем самым, определенную целостность, объединены единым принципом: каждый из них обеспечивает решение проблемы повышения конкурентных преимуществ и адаптационных свойств предприятия и укрепления его позиций на внешнем и внутреннем рынках.

Опыт работы многих отечественных компаний подтверждает, что в современной конкурентной борьбе выигрывает тот, кто постоянно анализирует и борется за свои конкурентные позиции, обеспечивает системный подход в рамках маркетинговой концепции к разработке организационно-экономических мероприятий, направленных на достижение высокой конкурентоспособности предприятия и выпускаемой продукции.

Опыт развитых стран показал, что теоретической и практической концепцией совершенствования управления предприятием в условиях рынка является маркетинг, роль которого в переходном периоде уникальна и двойка: на микроуровне – это инструмент встраивания предприятия в рыночную среду, а на макроуровне – инструмент рыночной среды. Степень вхождения в рыночную среду определяется уровнем деловой активности предприятия и потенциалом его конкурентоспособности.

В конечном итоге, мировой рыночный опыт, переход национальной экономики к рынку, низкая конкурентоспособность продукции и предприятий определили необходимость создания служб маркетинга. Однако, несмотря на их наличие, маркетинговым исследованиям на предприятиях уделяется недостаточное внимание. В настоящий момент можно говорить лишь о практическом применении концепции совершенствования сбыта на предприятиях. Эта концепция фокусирует свои усилия на потребностях продавца и тем самым подменяет концепцию маркетинга в целом, искажая ее смысл. На определенном этапе стратегия маркетинга формируется в зависимости от характера рынка и ценовой политики предприятия. Как правило, это происходит в соответствии с конкретной рыночной ситуацией, и практики не признают регламентации данной процедуры. Возможно, именно этим объясняется достаточно узкая специализация исследований по систематизации методов применения маркетинга как в развитых в рыночном отношении странах, так и в странах с развивающимися рынками.

Тем не менее, благодаря усилиям управленческой школы Ф. Котлера появились теории инструментов маркетинга, сегментации рынка, жизнен-

ного цикла продукта. Пятидесятилетний опыт западного маркетинга продемонстрировал его эффективность как практического инструмента управления конкурентоспособностью предприятия.

В то же время политику и практику обеспечения конкурентоспособности предприятия нельзя полностью отождествлять с маркетингом. Маркетинг не «поглощает» проблему конкурентоспособности предприятия и ее управления. Это частично параллельные процессы, частично «пересекающиеся», в целом полностью не поглощающие друг друга. Более того, по мнению автора, весь маркетинг можно полностью отнести к проблематике обеспечения конкурентоспособности предприятий, но конкурентоспособность и ее обеспечение нельзя полностью включить в систему и механизм маркетинга. Во-первых, в проблеме конкурентоспособности «центра тяжести» лежит не во взаимоотношениях фирмы и покупателя (рынка), а во взаимоотношениях предприятий друг с другом. Во-вторых, в проблеме конкурентоспособности наиболее важными, в значительной степени выходящими за поле маркетинга, являются процессы капиталообразования, движения стоимости капитала предприятия, его сохранения, воспроизводства, накопления. В-третьих, в конкурентоспособности предприятий более отчетливо и с большей силой проявляются факторы экономической, налоговой, бюджетной, кредитной, валютной политики и соответственно причинно-следственная зависимость конкурентоспособности от этих факторов «настройки» макроэкономических регуляторов. В-четвертых, существует действие ряда факторов, в существенной степени влияющих, а в российских условиях критически снижающих конкурентоспособность отечественных промышленных предприятий, банковской системы, которые не устранимы и не преодолеваются никакой эффективной системой и стратегией маркетинга, как бы он широко не применялся в нашей практике.

Конкурентоспособность предприятия представляет собой сложную экономическую категорию. На основе проведенного анализа имеющейся экономической литературы по проблеме конкурентоспособности предприятия нами выделены три основные задачи, которые должны решаться системой управления конкурентоспособностью. Во-первых, достижение адаптивности предприятия к изменениям окружающей среды; во-вторых, реализация конкурентных преимуществ в рамках комплекса маркетинга; в-третьих, управление ресурсами и результатами экономической деятельности (относительно конкурентов). Таким образом, к управлению конкурентоспособностью предприятия нужно подходить с позиций многомерной концепции, использовать специальные переменные адаптивности конкурентных преимуществ и результатов экономической деятельности.

Одно из важных направлений управления конкурентоспособностью предприятия состоит в разработке методов повышения его конкурентных преимуществ и адаптационных свойств. К основным видам адаптации предприятия относятся: адаптация к изменению конъюнктуры рынка; адаптация к нововведениям технического и организационного характера; адаптация к социально-политическим условиям.

Стратегические цели адаптации определяются для каждого ее вида. Стратегические цели первого вида состоят в сохранении занятого и освое-

нии новых сегментов рынка, диверсификации производства, освоении новых видов продукции, поддержании преимуществ выпускаемой продукции и продвижении ее на рынок. К стратегическим целям второго вида относятся: реализация новых идей и технологий; освоение новых видов материалов; совершенствование конструкции и дизайна продукции. Для адаптации третьего вида можно выделить следующие стратегические цели: использование преимуществ политического режима; получение гарантий и использование протекционистских мер органов власти; использование социальной ситуации в стране.

Выпуск конкурентоспособной продукции в условиях рынка связан с необходимостью перестройки организационной, кадровой и производственной структур предприятия. Анализ опыта работы ряда машиностроительных предприятий Поволжского региона показал, что в результате затягивания адаптационных процессов в производственной и кадровой структуре теряется 30–40 % потенциального эффекта новой техники. Поэтому промедление в решении этой проблемы – прямой путь к банкротству. Свидетельством тому является ежегодно высокий уровень количества убыточных предприятий во всех отраслях, включая машиностроение. На практике адаптация предприятия к воздействию внешней среды возможна на основе создания организационно-экономической системы адаптации с последующей оценкой конкурентоспособности, позволяющей принять решения относительно конкурентного положения предприятия на рынках сбыта и разработать маркетинговые стратегии на перспективу.

Другая важная характеристика конкурентоспособности предприятия – его конкурентные преимущества, которые условно можно разделить на две категории: 1) превосходство в умении; 2) превосходство в ресурсах.

Первая категория обусловлена эффективностью работы маркетологов и включает в себя: ноу-хау в исследованиях и проектировании; умелое использование возможностей маркетинга; умение организовать стимулирование сбыта; инициативность всех звеньев производственно-сбытовой деятельности и др.

Вторую категорию преимуществ определяют: доступ к сырью, энергии, комплектующим; финансы, кадровый состав и его квалификация; производственные возможности, требующие небольших затрат; наличие развитой системы научно-технического, производственного, коммерческого сотрудничества и др.

При анализе и оценке конкурентоспособности необходимо учитывать, что адаптивность и конкурентные преимущества – это лишь потенциальная сторона конкурентоспособности предприятия, которая при определенных обстоятельствах может быть и не реализована. В то же время только результаты экономической деятельности дают непосредственное отражение реальных достижений в области обеспечения конкурентоспособности, и поэтому они должны быть использованы в качестве ее измерителей.

Предприятия маркетинговой ориентации показывают более высокую степень адаптации и конкурентных преимуществ, чем предприятия с низким уровнем внедрения маркетинга. При этом маркетинговая ориентация определяет потребительскую нацеленность конкурентных преимуществ и

мер адаптационной деятельности предприятий, а ее высокий уровень развития ассоциируется с более высокими показателями деятельности.

Особая роль в системе управления предприятием на принципах маркетинговой ориентации должна принадлежать стратегическому маркетингу, являющемуся, согласно стандартам ИСО серии 9000, первой стадией жизненного цикла объекта и первой общей функцией управления. Его основное предназначение как инструмента прогнозирования будущих параметров сложных систем – это разработка нормативов конкурентоспособности предприятия и продукции на основе исследования потребностей, товаров и конкурентов. В условиях конкурентной борьбы экономия на стадии стратегического маркетинга за счет применения упрощенных методов анализа, прогнозирования и экономического обоснования будущих направлений развития конкурентоспособности предприятий на последующих стадиях их жизненного цикла приводит к потерям, в сотни раз превышающим ранее сэкономленную сумму. Данное обстоятельство убедительно свидетельствует о необходимости создания на отечественных предприятиях служб стратегического маркетинга с целью прогнозирования нормативов конкурентоспособности предприятия, выпускаемой продукции, технологий, методов организации производства и др.

Прогноз конкурентоспособности является поисковым и заключается в определении вероятного описания возможного ее состояния в будущем. Известно, что в основе прогнозирования лежат аналогии, экстраполяции и модели будущего состояния системы. Существует три основных способа разработки прогнозов конкурентоспособности: экспертная оценка специалистов, экстраполирование на основе изучения рядов динамики и последующего набора аппроксимирующей функции; моделирование, содержащее совокупность приемов разработки прогнозов и позволяющее получить большую объективность. Кроме этого, на практике наиболее частой техникой прогнозирования является написание сценариев. М. Портер настоятельно рекомендует использовать сценарии, поскольку они позволяют избежать опасности тенденциозного одностороннего прогноза и стимулируют менеджеров четко формулировать свои предложения.

Таким образом, используя прогнозирование как один из инструментов стратегического маркетинга, можно оценить степень влияния отдельных рыночных факторов на конкурентоспособность предприятий и, следовательно, управлять ею. Управление конкурентоспособностью должно охватывать, с одной стороны, проблемы качества, ресурсосбережения, изучения инфраструктуры внутренних и внешних рынков, с другой – все общие функции управления (стратегический маркетинг, планирование, организацию процессов, учет и контроль, мотивацию и регулирование) и с третьей – все стадии жизненного цикла управляемых объектов, начиная со стратегического маркетинга, НИОКР и заканчивая утилизацией отработанного объекта.

Сложность системы управления конкурентоспособностью, развитие гиперконкуренции, международной кооперации и глобализации рынков требуют глубокой стандартизации различных ее аспектов на международном уровне. В конечном итоге, увеличение количества нормативно-мето-

дических документов, правил, терминологии и норм международного характера значительно упрощает построение каждым предприятием системы менеджмента, повышает эффективность использования природных ресурсов, труда и капитала как главных факторов обеспечения благосостояния и повышения качества жизни. Некоторые нормативно-методические документы, разрабатываемые международными организациями, должны быть обязательными для всех уровней иерархии, в том числе и для предприятий, независимо от формы собственности. Например, система управления качеством на основе международных стандартов ISO 9000, система международной сертификации товаров и услуг и ряд других должны быть едиными для всех стран и предприятий.

Жесткая конкуренция, в которую окунулись российские предприятия, заставляет их уделять особое внимание качеству производимого товара. Достижение уровня мирового класса в этой области должно стать для них важной организационно-экономической задачей, требующей особого внимания при планировании соответствующих стратегий. Однако, как показывает практика, обращение к качеству как одной из основ конкурентоспособности – это осознанные действия ограниченного числа отечественных производителей.

Проблемы конкурентоспособности стоят весьма остро и безусловно нуждаются в подробном анализе для выработки конструктивной позиции государства и принятия на ее основе продуктивных конкретных решений субъектами внутренней и внешней экономической политики.

Интегральными показателями успешного функционирования хозяйственной системы в целом являются темпы экономического роста и экспортной экспансии страны на мировых рынках. Если с этих позиций подходить к оценке нынешнего положения нашей страны, то на протяжении длительного периода времени Россия демонстрировала неуклонное общее сокращение производства, снижение эффективности работы всей экономической системы. Происходило прогрессирующее уменьшение доли страны в мировом экспорте, деградировала структура ее экономики и внешней торговли. В течение короткого периода на месте сверхдержавы появилось экономически отсталое государство с резко ослабленными позициями в мире. Только в последние годы в России стали намечаться положительные тенденции в динамике основных экономических показателей. Вместе с тем общеизвестны факты, что Россия изначально имеет ряд существенных конкурентных преимуществ в сравнении с другими странами.

Это, прежде всего, преимущества, связанные с природными богатствами, численностью населения и выгодным географическим положением страны.

Другая важная группа конкурентных преимуществ России – сравнительная дешевизна некоторых факторов производства. В стране еще имеются значительные по масштабам производственные фонды в промышленности, представленные, прежде всего, универсальным обрабатывающим оборудованием. Отечественное промышленное производство весьма диверсифицировано по отраслям и носит комплексный характер. Используя накопленные фонды, можно было бы с меньшими капитальными за-

тратами осуществлять необходимую модернизацию предприятий и переход к применению западных технологий среднего уровня. Помимо производственных фондов, страна располагает многочисленной квалифицированной и относительно дешевой рабочей силой, способной к тому же быстро переучиваться.

Таким образом, система обеспечения качества позиционирования предприятия рассматривается, с одной стороны, как совокупность взаимосвязанных методов, средств, ресурсов, процессов, процедур, необходимых для создания целостного, организованного, целенаправленного воздействия на процесс позиционирования предприятия для достижения заданного качества, с другой – как совокупность взаимосвязанных и взаимодействующих элементов, необходимых и достаточных для обеспечения качества.

Процесс обеспечения качества позиционирования предприятия рассматривается автором как планируемая и систематически осуществляемая деятельность в рамках системы менеджмента качества, обеспечивающая соответствие рыночной оценки результатов деятельности промышленного предприятия, заявленным в миссии, философии, видении, стратегии развития предприятия. Таким образом, обоснована организационная и методологическая целесообразность выделения в бизнес-системе предприятия базового бизнес-процесса – управление качеством позиционирования.

Управление качеством позиционирования предприятия представляет подсистему в структуре системы менеджмента организации, направленную на достижение и удержание конкурентных преимуществ предприятия, функционирующего в условиях высокой динамики деловой среды, посредством выделения и настройки базовых subprocessов позиционирования. Определяющими компонентами системы управления качеством позиционирования промышленного предприятия являются организационная структура, процедуры, процессы и ресурсы, по которым оценивается способность системы качества обеспечивать ее надлежащее функционирование. Вместе с тем, система качества – не набор, а органическая совокупность компонентов, в которой каждый из них связан с остальными определенными отношениями. Исходя из этого, при встраивании системы управления качеством позиционирования в систему менеджмента промышленного предприятия следует четко определить порядок подготовки, принятия, исполнения, контроля и оценки эффективности решений на всех иерархических уровнях руководства качеством.

Следовательно, ключевыми элементами встраивания процессов управления качеством позиционирования предприятия в систему менеджмента организации являются принципы и корпоративные стандарты качества в разрезе позиционирования промышленного предприятия, обеспечивающие учет баланса интересов.

Таким образом, управление качеством позиционирования предприятия направлено на организацию эффективного взаимодействия управляющих и исполнительных подразделений, персонала предприятия, участвующего в проектировании, изготовлении, реализации и сервисном обслуживании продукции (услуги).

Список литературы

1. Уляхин, Т.М. Применение системного подхода к описанию процесса управления конкурентоспособностью предприятия / Т.М. Уляхин, М.Н. Смагина // Вопр. соврем. науки и практики. Ун-т им. В.И. Вернадского. – 2008. – Т.1, №2(12). – С. 223–226.

2. Уляхин, Т.М. Методологические подходы к выбору направлений разработки методов оценки и анализа конкурентоспособности промышленного предприятия / Т.М. Уляхин // Вопр. соврем. науки и практики. Ун-т им. В.И. Вернадского. – 2008. – Т. 1, №2(12). – С. 227–231.

3. Уляхин, Т.М. Концептуальные аспекты формирования системы позиционирования предприятия в конкурентных условиях / Т.М. Уляхин // Изв. ОрелГТУ. Сер. Фундаментальные и прикладные проблемы техники и технологии: информационные системы и технологии. – 2008. – № 1–3/269 (544).

Conceptual Model of Quality Management of Company Positioning

T.M. Ulyakhin

Tambov State Technical University, Tambov

Key words and phrases: industrial enterprise competitiveness; company positioning; strategic management; management.

Abstract: The paper analyzes the set of actions and activities in the course of improvement of industrial enterprise competitiveness from the point of systematization and formalization of company positioning process.

© Т.М. Уляхин, 2008