

Гнатюк С.Н., Наркевич Л.В.
ГУ ВПО «Белорусско-Российский университет»,
г. Могилев, Республика Беларусь

ПУТИ ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

***Аннотация.** Проведен SWOT – анализ ОАО «Бабушкина крынка», который позволил выявить сильные и слабые стороны деятельности предприятия, что позволило сформировать стратегию повышения конкурентоспособности предприятия.*

В рыночной экономике конкуренция и конкурентоспособность имеют ключевое значение как теоретическое, так и практическое. Конкуренция – это экономическая борьба, соперничество между обособленными производителями продукции, работ, услуг за удовлетворение своих интересов, связанных с продажей этой продукции, выполнением работ, оказанием услуг одним и тем же потребителям. В условиях рынка конкуренция усиливает воздействие всех факторов повышения экономической эффективности производства. Через конкуренцию товаропроизводители как бы контролируют друг друга. Их борьба за потребителя приводит к снижению цен, уменьшению издержек производства, улучшению качества продукции, ускорению воздействия научно-технического прогресса.

В экономической теории понятие конкурентоспособности пока не удалось ни четко определить, ни встроить в существующие теоретические концепции. Будучи привнесенным в экономическую теорию извне, из области стратегического менеджмента, понятие конкурентоспособности было не вполне правомерно распространено с уровня фирмы на уровень секторов, регионов и национальных экономик в целом [1].

Конкурентоспособность предприятия – это главная функция его деятельности, способность и возможность конкретного производителя выпускать и реализовывать пользующуюся спросом у потребителя продукции, получая при этом прибыли. Она зависит от таких факторов, как конкурентоспособность товара; эффективность использования ресурсов; рентабельность выпуска и капитала; ликвидность и финансовая устойчивость; деловая активность.

Формирование конкурентных преимуществ на предприятии требует от него стратегических усилий, оцениваемых в следующих двух направлениях:

1. Показатели самого производимого и реализуемого товара (ценовая характеристика; отличительные эксплуатационные свойства).

2. Преимущества предприятия в положении на рынке за счет имиджа создания конкурентных преимуществ по ключевым факторам успеха: 1) компетентность в НИОКР, способность к инновациям в технологии и продукции. 2) эффективность в достижении качества в использовании

ресурсов; 3) мощная сбытовая сеть; 4) надлежащий дизайн; 5) организуемое послепродажное обслуживание и надлежащее информационное обеспечение.

SWOT-анализ – это легкий в применении инструмент быстрой оценки стратегического положения предприятия. Применяя метод данный метод удается установить линии связи между силой и слабостью, которые присущи организации, и внешними угрозами и возможностями. Поэтому применим SWOT-анализ для прогнозирования повышения конкурентоспособности ОАО «Бабушкина крынка». Сила – это то, в чем предприятие преуспело, особенность, которая предоставляет ему дополнительные возможности. К сильным сторонам ОАО «Бабушкина крынка» можно отнести:

1. хорошую репутацию, сложившаяся о предприятии у покупателей;
2. собственные технологии производства;
3. опыт в разработке новых товаров;
4. высокий и устойчивый объем экспорта (42-45 % объема производства);
5. низкие цены при высоком качестве производимой продукции;
6. широкий ассортимент выпускаемой продукции;
7. надежную сеть распределения, активную маркетинговую политику.

Возможности - это благоприятные обстоятельства, которые предприятие может использовать для получения преимущества. ОАО «Бабушкина крынка» располагает следующими возможностями:

1. использование новых технологий;
2. средства расширения ассортимента продукции для более полного удовлетворения потребностей покупателей;
3. способность обслужить дополнительные группы потребителей или выйти на новые сегменты рынка;
4. расширение рынков сбыта, за счет совершенствования товаропроводящей сети за рубежом;
5. Загрузка производственных мощностей до 100%

Слабость – это отсутствие чего-то важного для функционирования или то, что ставит ее в неблагоприятные условия в сравнении с другими организациями. К слабым сторонам ОАО «Бабушкина крынка» следует отнести:

1. возможность появления новых конкурентов, в том числе иностранных производителей с новыми видами продукции и более низкими ценами;
2. не используются производственные мощности на 100%;
3. снижение цен на аналогичную продукцию конкурентов.

Угрозы – события, наступление которых может оказать неблагоприятное воздействие на ваше предприятие. К угрозам для ОАО «Бабушкина крынка» можно отнести:

1. перенасыщенность рынков сбыта как в республике, так и внешних рынков сбыта;
2. выход на рынок конкурентов с более низкими ценами;
3. растущая требовательность покупателей к качеству продукции;
4. повышение закупочных цен на сырье.

После составления конкретного списка слабых и сильных сторон, а также угроз и возможностей, нужно установить связи между ними. Для этого составим матрицу SWOT.

В соответствии с проведенным SWOT-анализом для обеспечения конкурентоспособности ОАО «Бабушкина крынка» предложено провести следующие мероприятия:

- расширить товаропроводящую сеть;
- заменить часть установленного оборудования более прогрессивным и производительным (в частности, на производственном участке майонезной продукции предложена механизация фасовочно-упаковочных процессов);
- сократить промежутки времени между составляющими технологического процесса производства цельномолочной продукции;
- улучшить финансовое состояние за счет повышения эффективности и изменения финансовых показателей, снизить кредиторскую задолженность;
- увеличить собственный оборотный капитал при одновременном снижении краткосрочного кредитования и взыскать дебиторскую задолженность;
- увеличить выход продукции с тонны перерабатываемого сырья путем освоения выпуска новых видов низкожирной продукции;
- ускорить оборачиваемость средств в расчетах;
- снизить затраты на текущий ремонт оборудования, зданий за счет осуществления его собственными силами предприятия;
- приобретать вспомогательные материалы, минуя посредников.

Относительно товаропроводящей сети предложено продвижение продукции на рынок в следующих направлениях:

- работа с организациями облпотребсоюзов Гомельской, Витебской, Минской областей; поддержание достигнутых и увеличение объемов производимой продукции организациям Могилевского облпотребсоюза. Увеличение объема продаж продукции в г. Минске, других областных центрах, поиск крупных оптовых предприятий, зарекомендовавших себя, которые смогут представлять интересы ОАО «Бабушкина крынка» в качестве официальных представителей;

- работа дилеров как в пределах Республики Беларусь, так и на территории Российской Федерации, в том числе укрепление деловых связей представителем ОАО «Бабушкина крынка» с ПТЧУП «Автобис» на территории Витебска и Витебской области, с ИП «Супермаркеттрейд», ИП «ТОР», СООО «Белинтерпродукт», ИП «Арвитфут», ЗАО «Универмаг «Фрунзенский», ООО «Зеленый клен», ЗАО «Новый век», ООО «Живи», ЗАО «Универмаг «Центральный», СООО Баниар «Биггз» города Минска, продвижение продукции собственного производства на рынок Российской Федерации, поиск новых покупателей;

- изучение рынков сбыта иных стран СНГ, Балтии, дальнего зарубежья, попытки проникнуть на рынок.

С учетом прогноза спроса на продукцию, выявленных тенденций изменения продаж и производственных в исследовании предложены ОАО

«Бабушкина крынка» для увеличения объемов реализации и удержания стабильных позиций на рынках республики и России следующие приоритетные задачи:

- выпускать высококачественную, конкурентоспособную продукцию, оправдывающую ожидания потребителей,
- изыскивать возможности, позволяющие уменьшить затраты на производство продукции;
- уделять внимание вопросам качества;
- стать надежным партнером для потребителей продукции предприятия на основе активного сотрудничества с целью дальнейшего развития.

Создание конкурентных преимуществ и их повышение – важнейшее условие для достижения предприятием высоких показателей деятельности и фактор повышения его конкурентоспособности на рынке. С точки зрения теории и практики управления предприятием – это важнейшая задача, требующая постоянного решения в условиях быстро изменяющейся внутренней и внешней среды и учета в разработке стратегии и тактики развития предприятия.

ОАО «Бабушкина крынка» в целях достижения конкурентных преимуществ рекомендовано использование:

1) новых технологий. Изменение технологии может создать новые возможности для разработки товара, новые способы маркетинга, производства или доставки и улучшение сопутствующих услуг;

2) новых или изменившихся запросов покупателей. Часто конкурентное преимущество возникает или переходит из рук в руки тогда, когда у покупателей появляются совершенно новые запросы или же их взгляды на то, «что такое хорошо и что такое плохо», резко меняются;

3) нового сегмента отрасли. Тут есть возможность не только выйти на новую группу покупателей, но и найти новый, более эффективный способ выпускать некоторые виды продукции или новые подходы к определенной группе покупателей;

4) изменения стоимости или наличия компонентов производства (стоимость компонентов, таких как рабочая сила, сырье, энергия, транспорт, связь, средства информации, оборудование и т.п.);

5) изменение правительственного регулирования. Изменение политики правительства в таких областях, как стандарты, охрана окружающей среды, таможенная и налоговая системы, требования к новым отраслям и торговые ограничения - еще один распространенный стимул для новаций, влекущих за собой конкурентное преимущество.

Кроме указанных выше факторов, целесообразно рассмотреть и другие пути и методы обеспечения конкурентных преимуществ в ОАО «Бабушкина крынка», и прежде всего внутренние, как наиболее подверженные влиянию предприятия:

- проектировать предприятие на основе гибких производственных систем;
- постоянно осуществлять отбор персонала, повышать его квалификацию и создавать условия для продвижения, мотивировать качественный и

эффективный труд с целью обеспечения конкурентоспособности персонала;

- постоянно анализировать конкурентную среду, количество поставщиков, силу конкуренции между ними, их конкурентоспособность для выбора наилучших;

- следить за параметрами рынка, чтобы не упустить доступ к качественному и дешевому сырью, квалифицированной рабочей силе, недорогим источникам финансирования, не потерять рынки сбыта;

- применять современные методы контроля и стимулирования качества. Система управления качеством должна соответствовать международным стандартам, научным подходам и принципам управления качеством;

- повышать научный уровень управления.

Чем больше организация имеет конкурентных преимуществ перед настоящими и потенциальными конкурентами, тем выше ее конкурентоспособность, живучесть, эффективность, перспективность. Чтобы обеспечить высокий уровень конкурентоспособности, предприятию предложено иметь неоспоримое превосходство по отношению к своим прямым конкурентам, обладать определенными отличительными характеристиками, например, такими как:

- способность осуществлять разработку и освоение производства новых видов продукции в кратчайшие сроки;

- производственно-техническая система, обеспечивающая низкую себестоимость продукции, высокое качество выпускаемых изделий, рост производительности и надлежащее использование основного капитала;

- рационально организованная маркетинговая деятельность, гибкая и квалифицированная система сбыта и обслуживания потребителей, развитая и эффективно работающая распределительная сеть;

- квалифицированная рабочая сила, управленческий персонал, способный осуществлять руководство предприятием в условиях конкуренции;

- доступ к капиталу и устойчивая финансовая система.

Мероприятия в сфере маркетинга рекомендовано направить на поддержание положительного имиджа предприятия. Рынок производства молочной продукции в настоящее время является высококонкурентным, поэтому для завоевания потребителей предприятию необходимо наиболее полно удовлетворить запросы покупателей, предложив широкий ассортимент, ощутимые преимущества при покупке продукции с помощью грамотно разработанной стратегии маркетинга.

Литература

1. Российская промышленность на этапе роста: факторы конкурентоспособности фирм / Под редакцией К. Р. Гончар и Б. В. Кузнецова; Гос. Ун-т – Высшая школа экономики. – М.: Вершина, 2008.