

## ОРГАНИЗАЦИОННО-ЭКОНОМИЧЕСКИЕ МЕРОПРИЯТИЯ ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

В статье рассматриваются направления и возможные пути развития промышленных предприятий, предлагаются решения проблем повышения конкурентоспособности предприятий. В том числе для эффективной реализации намеченных мероприятий предлагаются усиление мер государственного регулирования и комплексное использование инновационных процессов. Обосновывается общая тенденция развития предприятий в современной экономике через вложение инвестиций в человеческий капитал для получения долгосрочного конкурентного преимущества.

**Ключевые слова:** организационно-экономические мероприятия, конкурентоспособность, промышленность, развитие предприятий.

Отрасль производства строительных материалов имеет большое значение для формирования стабильной экономики нашей страны, ее состояние является важным показателем развития государства. Номенклатурный ряд отрасли составляют десятки видов и сотни марок изделий.

Для стабильного функционирования и дальнейшего развития отрасли необходимо проводить мероприятия, способствующие эффективной работе предприятий. Такими мероприятиями могут стать совершенствование биржевой торговли строительными материалами, воспроизводство сырьевой базы отрасли, привлечение инвестиций для расширения производственных мощностей предприятий, повышение качества и ассортимента товаров.

Были определены направления стратегического развития конкурентоспособности предприятий, функционирующих на самарском рынке строительных материалов, и выделены структурные проблемы предприятий, основными из которых являются:

- высокий уровень изношенности основных фондов;
- недостаточное использование маркетинговых инструментов;
- неэффективная кадровая политика;
- низкий уровень применения инноваций;
- нестабильная финансовая ситуация.

Разрабатываемые стратегические мероприятия должны быть прежде всего направлены на повышение конкурентоспособности предприятий и выпускаемой продукции за счет ускорения темпов модернизации и воспроизводства технического вооружения, производственной базы и оборудования.

Для эффективной реализации намеченных мероприятий необходимо усилить меры государственного регулирования, которые включают: внедрение междуна-

---

\* © Шепелев А.В., 2011

*Шепелев Артем Васильевич* (kafedra\_pm@mail.ru), кафедра прикладного менеджмента Самарского экономического университета, 443090, Российская Федерация, г. Самара, ул. Советской Армии, 141.

родных стандартов качества производства и управления; совершенствование законодательного регулирования научно-исследовательских разработок, направленных на развитие отрасли и конкуренции; создание условий для освоения инновационных технологий; снижение налогового бремени для предприятий, осуществляющих выпуск наукоемких товаров; поддержку внедрения технологий, позволяющих производить продукцию, конкурирующую на мировом рынке; стимулирование научно-технических преобразований и применения объектов интеллектуальной собственности.

Наиболее приоритетное организационно-экономическое направление повышения конкурентоспособности предприятий отрасли – комплексное использование инновационных процессов. Для его осуществления требуется проведение системных мероприятий в области научно-исследовательской деятельности, охраны объектов интеллектуальной собственности, сертификации наукоемкой продукции, освоения производства новой конкурентоспособной продукции.

Производство новых видов инновационной продукции возможно в рамках крупных производственных систем с высоким уровнем интеграции науки и техники, которые имеют достаточное количество инвестиционных ресурсов. Кроме того, необходимо согласование целей и задач научно-исследовательских центров с задачами повышения конкурентоспособности конкретных производственных структур.

Одним из стратегических мероприятий, направленных на повышение уровня конкурентоспособности предприятий отрасли, является использование технических и бытовых отходов при производстве строительных материалов. В качестве сырья могут быть взяты металлургические шлаки, стружки, опилки, золы, использованные автомобильные шины и т. д. Такая сырьевая база в нашей стране составляет более 80 млрд тонн. Это позволит повысить производительность труда и уменьшить воздействие на окружающую среду.

Особо важная проблема отрасли – практически полное отсутствие научно-исследовательских разработок в области создания новых высокорезультативных технологий в течение последних десятилетий. Такое положение обусловлено сокращением работников, обладающих высокой квалификацией в научной и инженерно-технической сферах, отсутствием полноценной исследовательской базы.

Поэтому для повышения уровня конкурентоспособности предприятий, осуществляющих выпуск строительных материалов, необходимо провести следующие стратегические мероприятия:

- сформировать научно-техническую базу для проведения исследований в области совершенствования технологии производства строительных материалов;
- повысить качество профессионального образования специалистов;
- увеличить финансирование научно-исследовательских разработок, направленных на повышение эффективности производства.

Еще одним основополагающим фактором в достижении высокого уровня конкурентоспособности становится активное использование нематериальных активов, которые образуются как уникальное сочетание индивидуальных особенностей предприятия и проявляются во взаимоотношениях с партнерами и покупателями. Нематериальные активы формируются за счет эффективного применения корпоративного опыта и накопленных знаний, внутренней культуры, творческого потенциала сотрудников, имеющих лицензии, торговых брендов, информации. Такие конкурентные преимущества создаются на протяжении длительного периода и специфичны для каждого предприятия, поэтому их нельзя повторить.

Для повышения конкурентоспособности российских предприятий необходимо расширять инвестиционную деятельность, осваивая все доступные механизмы

инвестирования: государственные заказы, вложения в уставный капитал, привлечение иностранного капитала и льготное кредитование. Развитие предприятий в инновационном направлении невозможно без государственной поддержки, которая должна заключаться в инвестировании приоритетных национальных проектов, внедрении рыночных инструментов коммерциализации инновационных открытий, применении льготного налогообложения к предприятиям, осуществляющим научно-исследовательскую деятельность.

В настоящее время, в ситуации системного экономического спада, для поддержания и стабильного развития отечественной экономики необходимо использовать накопленный в прошлом теоретический и практический опыт воспроизводственных балансов, а именно усилить роль государства в формировании стратегических планов крупных промышленных предприятий и регулировании производственных процессов. Для этого на высшем уровне требуется создать соответствующие структуры, контролирующие межрегиональные, межотраслевые связи и оказывающие предприятиям координационную поддержку в решении стратегических вопросов.

В таких структурах следует проводить анализ национального промышленного потенциала и выявлять государственно значимые резервы, а также отрасли, в которых применение инновационных научных разработок позволит вывести российские товары на высокие конкурентные позиции на мировом рынке. Необходимы общегосударственная инвентаризация основных фондов и их переоценка на основе реально сложившейся стоимости национального богатства.

Восстановление межрегиональных хозяйственных связей в пределах России и стран СНГ позволит национальной экономике функционировать более результативно в современных сложных экономических условиях.

Систему управления воспроизводственным процессом рационально строить на основе интеграции крупных промышленных предприятий одной отрасли в единую межрегиональную структуру, которая даст возможность оптимизировать производственные процессы как внутри отрасли, так и в экономике в целом. Эффективное использование региональных природных ресурсов, повышение кадрового потенциала территории даст существенный толчок в развитии отечественной промышленности.

Позиция ученых в данном вопросе заключается в том, что применяемый синергетический подход к структурным проблемам как формам реализации теории развития сложных систем, в которых постоянно взаимодействуют автономные, разнокачественные компоненты и региональные подсистемы, осуществляет трансформацию действующего экономического потенциала в новое качество.

Конкурентоспособность предприятий отрасли строительных материалов основывается на их способности быстро адаптироваться к изменениям внешней среды, а также с наибольшим эффектом использовать имеющийся экономический потенциал. Для поддержания высокого уровня конкурентоспособности предприятиям следует сосредоточиться на выпуске высокоприбыльной продукции, которая имеет постоянные конкурентные преимущества, повышать уровень обслуживания потребителей и поддерживать высокую деловую репутацию.

Кроме материальных факторов, оказывающих влияние на конкурентоспособность предприятий, большое значение имеют приемы и навыки работы, корпоративная культура, способности персонала.

Условиями высокой конкурентоспособности является формирование эффективной государственной политики в сфере создания благоприятной макро- и микроэкономической обстановки для развития конкуренции на рынке.

Основными проблемами нашей страны в вопросе повышения конкурентоспособности на Всемирном экономическом форуме были названы следующие фак-

торы: качество институтов, развитость финансовых рынков, здоровье и начальное образование населения, макроэкономическая стабильность и инфраструктура.

Стратегическое управление конкурентоспособностью становится перспективным направлением развития предприятий отрасли строительных материалов. Для формирования эффективной стратегии управления конкурентоспособностью необходимо соблюдение следующих условий: менеджеры предприятия имеют действенную технологию разработки стратегии и системный подход к формированию стратегии; анализ внешних и внутренних факторов является основой для разработки стратегических, тактических и оперативных мероприятий по управлению конкурентоспособностью; осуществляется переход от абстрактных определений к конкретным показателям повышения конкурентоспособности.

Для обеспечения высокого уровня конкурентоспособности при формировании стратегии необходимо способствовать не только достижению высокого конкурентного статуса производимой продукции, но и расширению рынков сбыта, завоеванию новых сегментов, привлечению новых потребителей. Уровень конкурентоспособности предприятия также зависит от оптимизации организационной структуры и качества экономического потенциала.

Реализация конкурентоспособной стратегии предприятия требует выполнения определенных условий, а именно:

- тщательного анализа всех аспектов деятельности предприятия для выявления проблем, определения направлений финансирования, применения радикальных мер;
  - привлечения инвестиционных ресурсов для обеспечения инновационных проектов;
  - проведения мониторинга состояния кадрового потенциала, мероприятий по повышению его качества;
  - усовершенствования организационной структуры, отбора наиболее выгодных поставщиков,
  - управления ассортиментной политикой на основе постоянного повышения качества и наукоемкости выпускаемой продукции;
  - налаживания тесных контактов с потребителями, стремления максимально удовлетворить их потребности и повысить положительный имидж предприятия.
- Основными видами стратегий, реализация которых позволит повысить конкурентоспособность предприятий строительной отрасли в настоящее время, являются стратегия проникновения на рынок и стратегия присутствия на рынке.
- Сущность стратегии проникновения на рынок состоит в формировании условий для длительного присутствия на рынке товара, которое обеспечивается его конкурентными преимуществами. Основные направления реализации стратегии:
- структурный анализ рынка и уровня конкуренции на нем;
  - принятие решения о времени вхождения на рынок с наиболее эффективным товаром;
  - привлечение инвестиций для развития производства данного товара.

Оценка целевых результатов данной стратегии определяется уровнем успешного функционирования товара на рынке и достижения им стадии зрелости, а также расширением границ присутствия на рынке. Критериями успеха являются прибыль и занимаемая доля рынка.

Стратегия присутствия на рынке имеет два направления: стратегия поведения и стратегия конкурентной борьбы. Выбор определенного вида стратегии зависит от специфических условий внутренней и внешней среды предприятия, от его способности использовать конкурентные преимущества.

Стратегии поведения подразделяются по степени активности на наступательные, оборонительные и стратегии отступления. Классификация стратегии кон-

курентной борьбы основана на выборе методов борьбы – ценовых или неценовых. Использование определенного вида стратегии связано с некоторой долей риска ввиду неправильного анализа конкурентной ситуации на рынке, собственных возможностей или непредсказуемых изменений макроэкономической обстановки.

Многие предприятия, стремясь обеспечить свою конкурентоспособность, используют стратегию лидерства по снижению издержек. Другие выстраивают конкурентную борьбу на основе достижения наивысшего качества товаров. Третьи хотят повысить конкурентоспособность за счет более полного удовлетворения запросов потребителей. Все рассмотренные направления могут привести к лидерству среди конкурентов, но особо важное значение необходимо уделять производственному процессу как основополагающему при выпуске товаров и услуг. Производственная система конкурентоспособного предприятия должна иметь оптимальную конфигурацию, а производственный процесс – высокую скорость. Для его ускорения следует сокращать срок прохождения документации, оптимизировать структуру и организацию производства. Технологические новшества и длительные взаимовыгодные отношения с поставщиками, использование эффективных логистических приемов играют значительную роль в повышении конкурентоспособности производственной системы.

Основное направление стратегии – повышение уровня конкурентоспособности предприятия – является главной целью ее осуществления. Для повышения эффективности реализации общей стратегии необходимо разработать частные стратегии, направленные на повышение конкурентоспособности отдельных сфер деятельности предприятия, а именно маркетинговую стратегию, товарную стратегию, организационную, инновационную, финансовую, кадровую, экологическую, технологическую стратегии. Для решения этого вопроса все подразделения предприятия должны консолидироваться для достижения главной цели. Кроме того, следует определить конкретную роль каждого подразделения в реализации стратегических планов, четко разграничить функциональные обязанности между службами, проанализировать количество потребляемых ими ресурсов и соотнести с результатами работы.

На сегодняшний момент под влиянием экономического кризиса ценность человеческих ресурсов значительно сократилась. С целью минимизации издержек и получения кратковременного финансового эффекта предприятия снижают затраты на содержание персонала, сокращают штаты, что приводит к резкому падению конкурентоспособности как персонала, так и предприятия в целом.

Проведенное исследование позволяет сделать вывод о значительной роли персонала в достижении высокого уровня конкурентоспособности предприятия. Профессиональные знания и опыт являются одними из главных факторов повышения конкурентного статуса. Наряду с этим необходимо проводить мероприятия по увеличению заинтересованности персонала в эффективности деятельности предприятия, чему в большей степени может способствовать экономическое стимулирование инициативы и высоких результатов работы. Целесообразно создать фонд стимулирования работников, который будет распределяться по итогам года в каждом структурном подразделении предприятия. Чем выше уровень конкурентоспособности предприятия, тем больше размер денежной премии. Создание такого фонда в условиях экономического кризиса – трудновыполнимая задача, поэтому это мероприятие должно быть реализовано после стабилизации финансовой ситуации на предприятии.

Для повышения качества трудовых ресурсов предприятиям также необходимо проводить тщательный отбор наиболее перспективных и профессионально мотивированных специалистов.

вированных кандидатов на управленческую работу, проводить обучение и переподготовку кадров, повышать уровень корпоративной культуры и ответственности руководителей, раскрывать творческие способности персонала, увеличивать активность и заинтересованность сотрудников в результатах своего труда. Общей тенденцией развития предприятий в современной экономике является вложение инвестиций в человеческий капитал для получения долгосрочного конкурентного преимущества. Создание оптимальных условий для раскрытия потенциала сотрудников дает возможность предприятиям использовать имеющиеся трудовые ресурсы с максимальной эффективностью.

*A.V. Shepelev\**

#### **ECONOMIC-ORGANIZING ACTIONS OF INCREASING COMPETITIVENESS OF INDUSTRIAL ENTERPRISES**

In the article the directions and possible ways of development of industrial enterprises are viewed, ways of solving problems of increasing competitiveness of enterprises are suggested. For the effective realization of the intended actions the strengthening of measures of government control and complex usage of innovative processes is suggested. The general tendency of development of enterprises in modern economy through the placement of investments in the human capital for receiving long-term competitive preference is grounded.

**Key words:** economic-organizing actions, competitiveness, industry, development of enterprises.

---

\* *Shepelev Artem Vasilievich* (kafedra\_pm@mail.ru), the Dept. of Applied Management, Samara State University of Economics, Samara, 443090, Russian Federation.