

УПРАВЛЕНИЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬЮ ПРОДУКЦИИ

В статье обобщены исследования ученых, которые в своих трудах анализировали проблемы дефиниции «Управления конкурентоспособностью продукции», приведены основные подходы ее толкования и отображено собственное определение относительно очерченной проблемы. Раскрыта модель управления конкурентоспособностью продукции, основные ее составляющие и структурные элементы.

Вступ

Современные требования ведения бизнеса требуют постоянной адаптации к изменениям. Сегодня уже ни одно предприятие не может быть уверенным, что эти конкурентные преимущества не будут заимствованы другими конкурентами. Подавляющее большинство авторов отмечают, что конкурентоспособность – очень динамическая экономическая категория, на определение и оценку которой влияет ряд факторов, которые тоже имеют не статичный характер. Управление конкурентоспособностью продукции на сегодняшний день не занимает центральное место в общей системе управления предприятием. Именно движение теоретических разработок, концепций маркетингового подхода в управлении к концепции управления конкурентоспособностью продукции является самым актуальным для менеджмента предприятия, ведь это уже не просто ответственность за сбыт определенного отдела, или определенная функция, это интегрированный процесс, который состоит из нескольких взаимосвязанных составляющих от которых зависит конкурентоспособность предприятия. Однако, не принимая во внимание важность управления конкурентоспособностью продукции единственного подхода определения и механизма управления не предложено до сих пор.

Ввиду того, что основные составляющие данного понятия – «управление» и «конкурентоспособность», сами по себе в научной литературе изложены не однозначно, а продукция дорогого предприятия может классифицироваться за рядом признаков, что в своей совокупности порождает ряд

дискуссионных моментов, как к самому определению, так и к методикам управления.

Анализ последних исследований и публикаций

Вопросами управления конкурентоспособностью продукции занимались такие ученые как Ф. Котлер, М. Портер, Ж.-Ж. Ламбен, В. Благоева, Г. Л. Багиев, Г. Л. Азов, А. П. Челенков, Р. А. Фатхутдинов, А. Ю. Юданов, Т. Д. Маслова, И. М. Лифиц и другие.

Изложение основного материала

Анализ экономической литературы, монографий, научных статей позволяет сделать выводы, что определению управления конкурентоспособностью продукции посвящено недостаточно внимания.

Сабецкая Г. Р. под управлением конкурентоспособностью продукции понимает «совокупность мероприятий, которые осуществляются в процессе разработки, проектирования, производства, продвижения, реализации и послепродажного обслуживания продукции с целью создания ее привлекательности для конечного потребителя, и предусматривает сбалансированное влияние на экономические показатели деятельности предприятия исходя из критерия прибыли» [7].

Одним из ведущих факторов, которые формируют стойкое конкурентное преимущество, автор считает заинтересованность торговых предприятий в продукции, которую оно производит. Собственную модель конкурентоспособности продукции автор рассматривает как совокупность трех составляющих:

- 1) социальный аспект удовлетворения спроса;
- 2) получение прибыли и выгоды производителем;
- 3) получение прибыли торговыми предприятиями.

По нашему мнению, такая совокупность факторов стратегически ориентирует, учитывая при разработке или проектировании продукта, прежде всего, нормы прибыли и цену изделия, автор в меньшей мере делает акцент на другие составляющие конкурентоспособности – качество, ассортимент, сервис, послепродажное обслуживание и потому подобное.

Бондаренко С. М. отмечает, что управление конкурентоспособностью продукции должно быть рейтинговым, то есть направленным на создание и поддержку конкурентных преимуществ путем влияния на факторы, условия, источники и методы их формирования с использованием рейтинговых оценок. На конкурентоспособность изделий легкой промышленности влияет большое количество факторов разнообразной природы, которые имеют иерархическую структуру. К факторам первого порядка отнесено качество, цена изделия, соответствие направлениям моды, репутацию производителя, соотношения спроса и предложения на рынке, маркетингу и коммерческие составляющие

потребительской стоимости и другое [1]. Не соглашаемся с позицией автора, в контексте отождествления цены и качества изделия с перечисленными факторами. Считаем, что конкурентные преимущества и факторы конкурентных преимуществ(факторы) это не тождественные понятия, потому объединять их нельзя, особенно когда эти понятия рассматриваются из позиций прямого и непосредственного влияния на конкурентоспособность. Группа авторов Т. А. Бурцева, В. С. Сизов, О. А. Цень считают, что обеспечение конкурентоспособности – это, прежде всего, философия управления всей системой в условиях рынка, который ориентируется на решение следующих задач :

- 1) исследование потребностей потребителей и тенденций их развития;
- 2) оценка поведения и возможностей конкурентов;
- 3) исследование состояния и тенденции развития рынка;
- 4) познание окружающей среды и ее тенденции;
- 5) научиться создавать такой товар, чтобы потребитель отдал предпочтение ему, а не товару конкурента;
- 6) ориентировать реализацию перечисленных заданий на долгосрочную перспективу [2].

Конечной целью деятельности предприятия является выпуск продукции, которая полностью отвечала бы требованиям целевого рынка. Такой результат обеспечивает комплексная система управления качеством и конкурентоспособностью продукции на предприятии, потому ее разработка, внедрение и функционирование является основанной для выпуска высококачественной продукции на предприятии [2]. Однако, следует отметить, что мы не отделяем качество от конкурентоспособности продукции, так как она является неотъемлемой ее составляющей.

Учитывая определение рассмотренные выше, и в частности сущность конкурентоспособности, отмечаем, что под управлением конкурентоспособностью продукции следует понимать процесс идентификации, планирования, формирования, содержания и наращивания (нагромождение) конкурентных преимуществ продукции на каждом этапе создания добавленной стоимости с целью повышения уровня конкурентоспособности продукции или удерживания его на запланированном уровне. Процесс идентификации – это выявление неких факторов, которые в будущем могут привести к созданию ключевого фактора успеха как составного элемента конкурентного преимущества. Планирование конкурентоспособности продукции второго порядка начинается на стадии реализации продукции первого порядка и заключается в выявлении ряда несоответствий предложения потребностям рынка. Полученная информация корректируется и является обязательной для прогнозирования – начального этапа планирования. С помощью методов планирования осуществляется расчет показателей, которые в процессе создания (формирование) конкурентных преимуществ должны им отвечать.

Формирование конкурентных преимуществ – совокупность процессов, которые позволяют выделить и контролировать соответственно план образования конкурентных преимуществ продукции на каждом этапе создания

добавленной стоимости. Одним из стратегических компонентов определения управления конкурентоспособностью продукции является политика содержания существующих и реализации потенциальных конкурентных преимуществ. Содержание конкурентных преимуществ – недопущение миграции ценности, которое на данный момент осуществляется изготовлением усовершенствованной продукции, а в перспективе более интенсивного привлечения покупателя (новые методы).

Наращивание конкурентных преимуществ – количественный и качественный рост конкурентных преимуществ продукта второго порядка в сравнении с продуктом первого порядка. Этапами создания добавленной стоимости следует считать те, которые предложены М. Портером:

- 1) обеспечение поставок сырья;
- 2) выполнение работ (производство продукции, предоставление услуг);
- 3) обеспечение сбыта продукции;
- 4) маркетинг и продажа;
- 5) обслуживание (в том числе гарантийное) [6].

Основные виды деятельности, отмеченные автором, отображают этапы, на которых менеджером осуществляется контроль формирования конкурентных преимуществ продукции в соответствии с запланированными. Особенное внимание следует сосредоточить на качестве и стоимости сырья, которое поступает на предприятие. В зависимости от его параметров на входе менеджеры могут определить показатели конкурентоспособности продукции на выходе; спрогнозировать пределы отклонений и определить акценты контроля.

С целью получения потребителем продукции соответствующего качества производитель обязан осуществлять мониторинг потребностей, а со стороны предприятия – должна вестись мощная пропаганда по критериям качества сырья. Также не менее весомым является тот факт, что высокое качество должно отвечать цене, которая складывается при определенных рыночных условиях.

Как видно из таблицы 1, управление конкурентоспособностью продукции разделяется на два уровня – стратегический и оперативный. Стратегический уровень призван обеспечивать наращивание и удерживание конкурентных преимуществ продукции.

Таблица 1. Модель управления конкурентоспособностью продукции

Стратегический УКП	Идентификация факторов конкурентных преимуществ	Планирование конкурентных преимуществ	Формирование конкурентных преимуществ
1	2	3	4
Содержание	<ul style="list-style-type: none"> - инновации; - тенденции конъюнктуры рынка; - автоматизация; - безотходное производство; - дешевые финансовые ресурсы 	<ul style="list-style-type: none"> - планирование сертификации продукции и ее структура; - планирование мероприятий по получению отличия качества; - планирование деятельности на основе партнерского маркетингу 	<ul style="list-style-type: none"> - осуществление долгосрочных договорных отношений; - совместимые коммерческие бизнес-проекты ; - организация или принятие участия в мероприятиях из отличия качества; - сертификация
Наращивание			
Оперативный УКП	- идентификация факторов конкурентных преимуществ	- планирование конкурентных преимуществ	- формирование конкурентных преимуществ
Управление качеством	<p>За элементами:</p> <ul style="list-style-type: none"> -качество сырья; -качество обработки(-технологий); -качество транспортировки; -качество упаковки; -качество кадров; -качество хранения; -качество использования 	<ul style="list-style-type: none"> - определение структуры модели качества за рис. 2 для каждого продукта; - определение параметров входных для каждого элемента качества; - первичная фиксация качества : - ориентация качества на внешних конкурентов и потребности потребителей 	<ul style="list-style-type: none"> - контроль формирования качества продукции в соответствии с моделью на стадии снабжения, производства и сбыта

1	2	3	4
Управление ассортиментом	<ul style="list-style-type: none"> - структура ассортимента по ширине и глубине; - часть продукции для экспорта к общему объему; - показатель инновационных ожиданий потребителей; - структура ассортимента за типом товарного поведения [3, с. 330]; - брендинг 	<ul style="list-style-type: none"> - планирование структуры ассортимента (состояние и векторы развития); - планирование обновления ассортимента; - план объема экспорта; - расчет показателя инновационных ожиданий потребителей; - планирование брендинга за западноевропейской моделью 	<ul style="list-style-type: none"> - реализация плановых норм по ассортименту подготовки к сбыту
Управление себестоимостью	<ul style="list-style-type: none"> - цены сырья; - себестоимость обработки; - цены транспортировки; - стоимость упаковки; - стоимость хранения; - норма прибыли и налога; - определение современных методов учета себестоимости; - ориентация на себестоимость продукции конкурентов 	<ul style="list-style-type: none"> - определение модели себестоимости с основными ценообразующими; - первичная фиксация стоимости сырья; - прогноз себестоимости по отдельному продукту, выходя из полученных данных; - определение ценовых пределов с целью ориентации на услуги дистрибьютора или реализация товаров собственными силами 	<ul style="list-style-type: none"> - контроль формирования себестоимости продукции в соответствии с моделью на стадии снабжения, производства и подготовки к сбыту

Это возможно сделать путем формирования конкурентных преимуществ предприятия, которые являются факторами, что формируют конкурентные преимущества продукции. Конкурентные преимущества предприятия – это стратегические факторы, которые формируют конкурентные преимущества продукции, автоматизация процессов (в том числе и производства); внедрение инноваций и модернизация; внедрение безотходного производства;

получение доступа к дешевым финансовым ресурсам; государственный заказ другие преимущества предприятия.

Все перечисленное непосредственно через факторы положительно влияет на качество и себестоимость продукции в долговременной перспективе. На уровне планирования стратегического управления конкурентоспособностью продукции, прежде всего, прогнозируется влияние созданных конкурентных преимуществ предприятия на формирование конкурентных преимуществ продукции. Также осуществляется планирование мероприятий по сертификации и по отличию качества продукции как такового, что способствует повышению качества на длительный срок. Деятельность же должна быть основана на партнерском маркетинге, маркетинге диалога, который предусматривает привлечение к созданию продукции потребителей совета недопущения (или прогнозирование) миграции ценности.

На уровне формирования стратегического управления конкурентоспособности продукции проводится контроль на соответствие запланированным мероприятиям, в том числе проведение переговоров относительно осуществления деятельности как с поставщиками, так и с покупателями на долговременных условиях. Оперативное управление конкурентоспособностью продукции состоит из четырех равноценных уровней:

- 1) управление качеством;
- 2) управление ассортиментом;
- 3) управление себестоимостью и ценой;
- 4) управление сбытом.

Однако, не принимая во внимание равноценность уровней управления, управление качеством, есть, как отмечают подавляющее большинство авторов, главным фактором конкурентоспособности продукции. Некоторые авторы даже предлагают рассматривать качество в сочетании с понятием конкурентоспособность как таковые, что являются равнозначными. Следовательно, управление качеством на уровне идентификации факторов конкурентных преимуществ состоит из ряда элементов. Приведенные элементы в своей совокупности на разных стадиях процессов предприятия на выходе формируют качество определенного уровня.

Идентификация элементов позволяет процессу планирования создать модель, которая определяет параметры продукта наивысшего качества и показатели качества продукции, которое может быть получено на выходе при выборе доступной комбинации. На данном рисунке определены элементы качества с отмеченными уровнями. Чем высший уровень элемента, тем низшее качество соответственно. «Идеальный» продукт согласно рисунку будет определяться рядом элементов качества с показателем 1.

Следовательно, модель позволяет:

- 1) определить идеальное качество, уровень которого следует достичь;
- 2) смоделировать возможное качество на выходе;
- 3) разработать перечень мероприятий по выполнению запланированных элементов качества в процессе их формирования.

На стадии планирования определяются параметры входа в систему, которые позволяют очертить инструменты и методы контроля, а также проинформировать и сориентировать поставщиков сырья. Такой «фильтр» может быть сформирован: нормативными актами, национальными (а в случаях экспорта и международными) стандартами качества, а главнее всего – требованиями потребителей готовой продукции. На этапе формирования качества осуществляется контроль ключевых факторов успеха на стадии снабжения, производства и сбыта. Идентификация факторов конкурентных преимуществ при управлении ассортиментом позволяет сформировать ряд показателей, которые определяют направления планирования ассортимента [5].

Анализ структуры имеющегося и возможного ассортимента как за глубиной так и шириной, расчет частоты обновления позволит определиться с возможным его расширением. Анализ структуры экспорта дает возможность определить приоритетные продукты с целью увеличения их количества, охватывания новых иностранных рынков [4]. Определение инновационных ожиданий потребителей позволит дать ответ на вопрос: выгодно ли экономически внедрять новый продукт (или модернизировать имеющийся), готовы ли технически (в случае использования хмелепродуктов) потребители к новому продукту, существуют ли инвестиционные предпосылки инновационного внедрения.

Планирование конкурентных преимуществ на уровне управления ассортиментом начинается с момента утверждения структуры ассортимента по идентифицированным параметрам на установленный период. Также к этому уровню управления ассортиментом принадлежит планирование обновления ассортимента, объемов экспорта продукции, структуры ассортимента по типу поведения товара с целью установления акцентов на продукты, которые могут быть восприняты как товарный бренд. На этапе формирования конкурентных преимуществ за ассортиментом проводится контроль запланированных мероприятий, фиксация отклонений и их ликвидация.

Аналогично идентификации элементов качества определяются основные факторы конкурентных преимуществ себестоимости: стоимость сырья, себестоимость обработки, стоимость транспортировки, упаковки, заработная плата кадров, стоимость хранения, нормы прибыли и налога и тому подобное. Также для эффективного управления следует применять разные методы учета себестоимости, которая позволяет определить не только составляющие и стоимость собственной продукции, но и ориентировать ее на рыночные цены. При планировании определяются с нормативами затрат идентифицированных элементов, что позволяет управлять расходами в процессе создания продукта, определить методы корректировки возможных отклонений.

Рис. 1. Ключевой фактор успеха как промежуточное звено между конкурентными преимуществами и факторами конкурентных преимуществ на примере качества упаковки продукции



Важным моментом при планировании отмеченного конкурентного преимущества является определение соотношения таких трех составляющих конкурентоспособности продукции: изготовление продукции определенного уровня качества, широты ассортимента и цены изделия. Определение точки безубыточности, как для единицы продукции, так и для ассортимента в целом. На этапе формирования себестоимости осуществляется контроль в соответствии с рассчитанными нормативными показателями, фиксация отклонений и их ликвидация. Значительную роль для осуществления контроля играет уровень организации и развития управленческого учета [7]. Управление сбытом предусматривает, кроме мероприятий 4 P (price, promotion, place, product) получения таких параметров продукции, которые были предложены на стадии ее разработки маркетинговым отделом при помощи:

- 1) сравнения промежуточных результатов и созданием конкурентных преимуществ продукции с потребительскими ожиданиями и конъюнктурой рынка;
- 2) определения ценностных параметров с целью активного информирования потребителя, такими данными как инновационность, уникальность, незаменимость и тому подобное;
- 3) исследования направленного сервисного обслуживания, вариантов продвижения товара и потому подобное;
- 4) планирование брендинга, каналов распределения и сбыта.

Формирование конкурентных преимуществ отделом сбыта это: реализация идеи бренда, эффективная реклама, реализация сервисных предложений, скидок и тому подобное [8]. Процесс фактической реализации конкурентных преимуществ продукции позволяет обнаруживать главные требования потребителей, которые следует учесть в изготовлении нового продукта, изменения структуры ассортимента, снижения цены. На данном этапе происходит первичная идентификация факторов конкурентных преимуществ.

Приведенная модель построена в соответствии с нашим видением управления конкурентоспособностью продукции и позволяет на всех приведенных этапах, как на оперативном, так и на стратегическом уровнях определиться с элементами объекта, методами и инструментами управления.

Выводы

В результате проведенных исследований определено, что управление конкурентоспособностью продукции – это процесс идентификации, планирования, формирования, содержания и наращивания конкурентных преимуществ продукции на каждом этапе создания добавленной стоимости с целью повышения уровня конкурентоспособности продукции или удерживания его на запланированном уровне. Построена модель, которая позволяет менеджменту на всех приведенных этапах, как на оперативном, так и на стратегическом уровнях определиться с элементами объекта, методами и инструментами управления конкурентоспособностью продукции.

Дальнейшие исследования могут быть направлены на создание карт качества, себестоимости, ассортимента, методов сбыта, которые дадут возможность на практике вносить изменения в процесс создания ценности в соответствии с запросами потребителей и конъюнктурой рынка; разработку методик расчета показателя инновационных ожиданий потребителей.

Литература

- Бондаренко С. М. Рейтинговое управление конкурентоспособностью продукции промышленных предприятий (на примере обувного производства). Автореф. на получ. науч. степ. к.э.н. 2002. – 23 с.
- Бурцева Т. А. Управление маркетингом: [учебное пособие] / Т. А. Бурцева, В. С. Сизов, О. А. Цень. 2005. – 271 с.
- Кухарук А. Д. Классификация и анализ методов оценки конкурентоспособности промышленных предприятий / А. Д. Кухарук // Проблемы системного подхода в экономике: электронное научное специализированное издание. – № 1. – 2011 – Режим доступа: http://www.nbu.gov.ua/e-journals/PSPE/2011_1
- Лисовская Л. С. Оценка и регулирование конкурентоспособности продукции: дис. канд. экон. наук: спец 08.02.03 / Л. С. Лисовская. – Львов, 2013 – 157 с.
- Маркетинг: основы теории и практики :[учебник] / В. И. Беляев. – М.: КНО-РУС, 2009. – 672 с.

- Портер М. Конкуренция :[пер. с англ.] / М. Портер. – М.: Издательский дом «Вильямс», 2012. – 608 с.
- Сабецкая Г. Р. Рыночная модель конкурентоспособности продукции / Г. Р. Сабецкая // Маркетинг. – 2006. – №1(86). – С. 29–33.
- Уланчук В. С. Конкуренция и методы определения конкурентоспособности [Электронный ресурс] / В. С. Уланчук, В. А. Лысенко // Сборник научных трудов Уманского государственного аграрного университета. – Вып. 70 (Ч. 2 – Экономика). – 2009 – Режим доступа: <http://udau.edu.ua/library.php>

MANAGEMENT OF COMPETITIVE PRODUCTS

Summary

The researches of scientists analyzing the problem of a definition “Management of production” are summarized in this article. The main approaches to its interpretation are given and their own determination of the outlined problem is reflected. The model of management of competitiveness of products, its basic components and structural elements is disclosed.

Key words: competitiveness of products, management of competitiveness, competitive advantage, a combination of factors, quality control, monitoring of needs