

Бородач Ю. В.
к.э.н., доц. каф. менеджмента,
Каленик В. И.
магистрант направл. подг. «Менеджмент»,
Попова О. В.
магистрант направл. подг. «Менеджмент»
ГОУ ВПО ЛНР «ДонГТУ», г. Алчевск, ЛНР

РАЗРАБОТКА МЕХАНИЗМА ФОРМИРОВАНИЯ МАРКЕТИНГОВОЙ СТРАТЕГИИ МАШИНОСТРОИТЕЛЬНОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

В статье раскрыто понятие конкурентоспособность, рассмотрена система конкурентных стратегий предприятия, пути повышения конкурентоспособности и на основе этих данных предложен процесс ведения конкурентной борьбы в современных условиях.

Ключевые слова: конкурентная стратегия, система конкурентных стратегий, реструктуризация, стратегия конкурентной борьбы.

Постановка проблемы. Усиление конкурентной борьбы обусловлено появлением новых конкурирующих предприятий в машиностроении. Важным инструментом управления конкурентным потенциалом является формирование конкурентной стратегии машиностроительного предприятия. Успешное функционирование и развитие машиностроительных предприятий требует особого подхода к формированию его конкурентной стратегии.

В современных условиях, обостряются проблемы, связанные с формированием эффективных конкурентных стратегий, успешная реализация которых позволит адекватно реагировать на изменения во внешней среде. Именно поэтому, внедрение эффективного механизма формирования конкурентной стратегии позволит обеспечить машиностроительным предприятиям устойчивые конкурентные преимущества в долгосрочном периоде.

Анализ последних исследований и публикаций. В трудах ученых исследуются различные аспекты осуществления процесса формирования и реализации конкурентных стратегий развития промышленных предприятий, однако данный процесс разработки конкурентной стратегии остается дискуссионным вопросом, на который нет однозначного ответа. Поэтому определение этапов конкурентной стратегии развития предприятия, их характеристика, особенности и условия применения на предприятии требуют дальнейшего детального исследования [1–3].

Цель. Рассмотреть системы конкурентных стратегий предприятия и пути повышения конкурентоспособности.

Изложение основного материала. Исследование понятия «конкурентоспособность предприятия» предусматривает выяснение сущности категории «конкуренция», поскольку они тесно взаимосвязаны — о конкурентоспособности можно говорить только при наличии конкуренции между производителями определенной продукции (услуги). Конкуренция — это соперничество между товаропроизводителями за наиболее благоприятные, экономически выгодные условия производства и реализации продукции [4].

Конкурентоспособность продукции трактуют как комплекс потребительских и стоимостных характеристик, определяющих его успех на рынке, т. е. способность именно данного товара быть обменяемым на деньги в условиях широкого предложения к другим конкурирующим товаропроизводителям [5].

Оценка уровня конкурентоспособности, то есть выявление характера конкурентного преимущества предприятия по сравнению с другими предприятиями является одним из наиболее сложных этапов маркетингового исследования.

Сущность данного метода оценки конкурентоспособности заключается в сравнении показателей анализируемых машиностроительных предприятий с эталоном.

Определение уровня конкурентоспособности предприятий можно представить в виде следующей последовательности этапов.

На первом этапе строится матрица вида (1):

$$A = |a_{ij}|; i = \overline{1, n}; j = \overline{1, m}, \quad (1)$$

где n — количество предприятий;

m — количество показателей;

a_{ij} — показатель J , характеризующий предприятие.

Показатели, составляющие матрицу, являются относительными величинами, выражающими оценку использования потенциала предприятия.

При этом используются следующие показатели: рентабельность активов, рентабельность производственных фондов, рентабельность реализованной продукции по прибыли от реализации, рентабельность реализованной продукции по прибыли от операционной деятельности, рентабельность реализованной продукции по чистой прибыли, коэффициент обеспечения оборотных активов собственными средствами, коэффициент финансовой устойчивости, коэффициент маневренности, коэффициент абсолютной ликвидности [6].

На втором этапе в матрицу включается дополнительный столбец — эталон, значение которого является оптимальным показателем.

В качестве эталонного принимается значение показателя, характеризующего среднеотраслевой уровень или оптимальное значение показателя в столбце j .

На третьем этапе для каждого показателя анализируемых предприятий необходимо ввести поправочные коэффициенты весомости. Расчет поправочных коэффициентов основан на приемах корреляционного анализа. Это позволяет количественно оценить связь между каждой группой рассчитанных показателей и величиной, комплексно характеризовала производственно-экономический потенциал предприятия. Таким показателем может служить объем реализации. Коэффициент весомости (K_j) рассчитывается по формуле (2):

$$K_j = v_j \cdot \mu_j, \quad (2)$$

где v_j — коэффициент корреляции;

μ_j — критерий достоверности коэффициента корреляции [7].

Среди причин низкой конкурентоспособности продукции можно выделить следующие:

1. Низкие темпы научно-технического прогресса.
2. Физический и моральный износ используемых основных производственных фондов и технологий.
3. Недостаточное обучение специалистов, в том числе руководителей по управлению качеством.
4. Недостаточное осознание товаропроизводителями преимуществ производства экологически чистых продуктов питания.
5. Значительные материальные затраты, которые должны быть предусмотрены в программах развития отраслей, законодательной и нормативной базы с требованиями европейских стандартов, норм и правил.
6. Не готовность многих субъектов хозяйствования к объективно необходимому техническому перевооружению предприятий, освоению современных технологий, нового испытательного оборудования, внедрению и сертификации систем управления качеством.
7. Отсутствие надлежащих условий для формирования заинтересованности производителей в проблемах окружающей среды и совершенствование мер, направленных на внедрение международных стандартов по управлению окружающей средой ISO 14000.
8. Отсутствие моральных и материальных стимулов повышения качества продукции и расширения ее ассортимента, обновления производственного аппарата и внедрения новейших технологий производства.

Данные особенности вызвали крайне низкую конкурентоспособность предприятий и поставили задачу ее повышения в разряд первоочередных жизненно важных задач. Обычно на базе одного предприятия можно осуществить выпуск различных видов продукции. Поэтому можно утверждать, что альтернативные виды продукции конкурируют за выделение для их производства соответствующего сырья и материалов, производственных мощностей, промышленно-производственного персонала, транспортных средств, помещений и других элементов, которые обеспечивают нормальное осуществление процессов производства, сохранения и сбыта продукции.

Обострение конкуренции происходит, при удовлетворении потребности клиентов за счет изменения состава на более дешевые ингредиенты, что влечет за собой снижение цены. При обостренной конкуренции ни одно предприятие, не может достичь превосходства над конкурентами по всем коммерческим характеристикам товара и средствам его продвижения на рынке. Для этого необходим выбор приоритетов и выработка стратегии, которая в наибольшей степени соответствует тенденциям развития рыночной ситуации и лучшим способом использует сильные стороны деятельности предприятия. Современный рынок очень чувствителен к качеству изделий и услуг, поскольку у нынешнего потребителя есть огромный выбор аналогичных товаров, но по качеству ассортимент сильно варьируется.

Большое значение для формирования конкурентоспособности предприятия и его продукции имеет правильный выбор стратегии своего дальнейшего развития. В современной теории менеджмента выделяют несколько типов стратегий (рис. 1).



Рисунок 1 — Виды стратегий, применяемых на машиностроительных предприятиях [8]

Корпоративная стратегия формируется тогда, когда машиностроительное предприятие является диверсифицированным, то есть действует на различных рынках. Бизнес-стратегия определяется, как каждое подразделение предприятия, которое достигает конкурентного преимущества на определенном рынке. К основным функциональным стратегиям относят стратегии маркетинга, организации производства, финансов, управления персоналом, развития и т. д. Стратегия конкурентоспособности относится к бизнес-стратегиям, для ее реализации формируются соответствующие функциональные стратегии [9].

Важным условием повышения конкурентоспособности предприятия является его реструктуризация. Она, как правило, должна проводиться в два этапа: оперативная и стратегическая.

Основные задачи оперативной реструктуризации:

- установление платежеспособности машиностроительного предприятия на текущий момент времени;
- создание экономических и финансовых условий для устойчивого функционирования машиностроительных предприятий в долгосрочном периоде и обеспечения конкурентоспособности выпускаемой продукции;
- создание условий для инвестиционной привлекательности машиностроительных предприятия.

Задача стратегической реструктуризации — привлечение инвестиций для повышения конкурентоспособности предприятий, закрепляющие его позиции на рынке товаров и продукции, улучшению производственной деятельности [9].

Значительное место в этом процессе занимает состояние инвестиционной политики органов власти местного (регионального) уровня.

Главной задачей инвестиционного процесса является:

- повышение инвестиционной привлекательности региона следует осуществлять с помощью использования существующих методов и показателей оценки инвестиционных решений, присущих рыночной экономике, таких как период окупаемости инвестиций, метод капитализированной собственности, метод расчета рентабельности инвестиций, метод внутренней относительной ставки, анализ безубыточности, анализ чувствительности инвестиционных проектов к риску, анализ сценариев;
- сбалансирование развития региона на основе рационального использования природных ресурсов, научно-производственного и трудового потенциала для улучшения условий жизни и деятельности, рост благосостояния всех слоев населения;
- обеспечение минимизации рисков при вложении капиталов в инвестиционную сферу региона;
- содействие росту роли средств населения регионов, управление инвестиционной политикой со стороны региональных органов государственной власти;
- решение проблемы формирования эффективной инвестиционной политики на региональном уровне является научно обоснованным подходом к обеспечению условий привлечения инвестиций в приоритетные отрасли экономики региона;
- выработка экономической стратегии развития региона должно учитывать экологический фактор и способствовать повышению инвестиционной привлекательности региона, отдельного предприятия;
- совмещение инновационной политики с инвестициями. Это должно обеспечивать процессы структурной перестройки, внедрения новой техники и технологии [9].

Выводы. Таким образом, повышение конкурентоспособности машиностроительных предприятий должно предусматривать меры по совершенствованию на предприятии кадровой политики, активизации маркетинговой деятельности и расширение рынков сбыта, повышение уровня экономической деятельности для снижения степени риска, проведение диверсификации производства как производственной (расширение ассортимента выпускаемой продукции) и финансовой диверсификации и т. д. Только комплексный системный подход к решению данной проблемы позволяет ускорить процесс повышения конкурентоспособности предприятий и на этой основе создать предпосылки для становления конкурентоспособности предприятия и ведения конкурентной борьбы.

Список литературы

1. Азоев, Г.П. Конкуренция: анализ, стратегия и практика / Г. П. Азоев. — М. : Центр экономики и маркетинга, 1996. — 207 с.
2. Ансофф, И. Стратегическое управление / И. Ансофф ; пер. с англ. под ред. Л. И. Евенко. — М. : Экономика, 1989. — 519 с.
3. Иванов, И. А. Инновационный менеджмент / И. А. Иванов. — Ростов н/Д : Баро-Пресс, 2001. — 286 с.

4. Беляева, С. В. Методика определения конкурентоспособности предприятия (теоретический аспект) / С. В. Беляева, Т. Л. Зубко // *Инновационная экономика*, 2013. — Т. 6. — С. 77–81.
5. Воронкова, А. Е. Конкурентоспособность предприятия: механизм управления и диагностика / А. Е. Воронкова // *Экономика промышленности*. — СПб., 2009. — № 3. — С. 133–137.
6. Буллах, И. В. Оценка конкурентоспособности предприятия сферы телекоммуникаций : монография / И. В. Буллах, Т. Д. Надтока ; ГВУЗ «Донецкий национальный технический университет». — Донецк : ГВУЗ «ДонНТУ», 2010. — 583 с.
7. Пути повышения конкурентоспособности организации на рынке (на примере ООО «Первый независимый консалтинговый центр») [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://lib.rosdiplom.ru/library/prosmotr.aspx?id=125297>.
8. Иванов, Ю. Б. Стратегия формирования конкурентных преимуществ предприятия в условиях интенсивной конкурентной борьбы / Ю. Б. Иванов, О. Ю. Иванова / *проблемы экономики*. — 2012. — № 4. — С. 121–128.
9. Азоев, Г. Л. Конкуренция: анализ, стратегия и тактика / Г. Л. Азоев. — М. : Центр экономики и маркетинга, 1996.

© *Бородач Ю. В.*
© *Каленик В. И.*
© *Попова О. В.*