

Конкурентные преимущества предприятия в системе оперативного менеджмента Абрамова А. В.

*Абрамова Анастасия Владимировна / Abramova Anastasia Vladimirovna – магистрант,
кафедра государственного, муниципального и корпоративного управления,
инженерно-экономический факультет,
Рязанский государственный радиотехнический университет, г. Рязань*

Аннотация: в статье рассматриваются конкурентные преимущества предприятия в процессе осуществления им производственной деятельности. Конкурентные преимущества рассматриваются автором в системе оперативного менеджмента.

Ключевые слова: оперативное управление, предприятие, производственная деятельность, конкурентное преимущество.

Консерватизм в формировании и функционировании систем оперативного управления производственной деятельностью российских предприятий нередко становится причиной замедления роста и развития предприятий. Это особенно характерно для предприятий, история которых начиналась во второй половине XX века и ранее.

Существующие на предприятиях системы оперативного управления основаны на «традиционных» методах, и принципах «массового производства», доставшиеся им в наследство от плановой экономики, так как они были ориентированы на применение в условиях стабильного спроса. Положение усугубляется применением устаревших технологий и высокой степенью износа оборудования, нехваткой ресурсов для осуществления технического перевооружения. Использование традиционных методов управления производством приводит к тому, что многие предприятия не способны обеспечить необходимую стабильность (среднесрочно) и гибкость функционирования (краткосрочно). Значительные резервы роста конкурентоспособности предприятий заложены в повышении эффективности использования ресурсов, адаптивности и гибкости производственных систем.

Основные, наиболее существенные и сильные стороны предприятия, которые помогают ему зарекомендовать себя на рынке, являют собой понятие «конкурентные преимущества».

В науке управления существуют различные подходы к определению понятия конкурентного преимущества.

Приведем некоторые из них. Ричард Холл определяет конкурентные преимущества как те условия, при которых компания «...последовательно и лучше, чем конкуренты, производит товар (и/или совершенствует сбытовую систему) с атрибутами, которые являются ключевыми критериями покупки для большинства потребителей на целевом рынке»¹.

По мнению М. Портера, предприятие достигает конкурентного преимущества, когда выполняет стратегически важные, основные виды деятельности (проектирование, производство, маркетинг и распределение) с меньшими издержками или с лучшим качеством, чем его конкуренты².

Такая трактовка конкурентных преимуществ (связанная с эффективностью или дифференциацией) получила широкое распространение, однако не раскрывает механизм обеспечения устойчивости преимущества во времени. Авторы, исследовавшие источники конкурентных преимуществ в рамках концепции рыночного позиционирования, также делают акцент на потребительских характеристиках продукта (как ценовых, так и неценовых) и выделяют внешние источники конкурентоспособности.

Ж. Ж. Ламбен выделяет внешние и внутренние источники конкурентных преимуществ экономического объекта³. Внешние источники конкурентных преимуществ предприятия создают ценность для покупателя, внутренние – для самого предприятия. Это означает, что внутренние конкурентные преимущества экономического объекта связаны с его эффективностью в сравнении с соперниками; в то время как внешние преимущества основываются на связях экономического объекта в системе более высокого уровня. Ж. Ж. Ламбен выделяет также операционные и стратегические конкурентные преимущества⁴. Основным критерием, позволяющим разделять эти две группы, является устойчивость конкурентного преимущества во времени. По мнению Ж. Ж. Ламбена, операционное конкурентное преимущество связано как с эффективностью функционирования экономического объекта, так и с предложением большей в сравнении с конкурентами ценности при удовлетворении потребности.

¹ Цит. По Добровольская Н. А. Подходы к формированию концепции стратегического управления компанией в системе координат оценки конкурентного потенциала // Таврический научный обозреватель. № 1 (сентябрь), 2015.

² Портер М. Конкурентное преимущество. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2005.

³ Ламбен Ж. Ж. Стратегический маркетинг. – СПб: Наука, 1996. 277-279 с

⁴ Ламбен Ж. Ж. Менеджмент, ориентированный на рынок. – СПб: Питер, 2004. 372 с

Азоев Г. Л. говорит, что конкурентные преимущества это «...концентрированные проявления превосходства над конкурентами в экономической, технической, организационной сферах деятельности предприятия, которое можно измерить экономическими показателями (дополнительная прибыль, более высокая рентабельность, рыночная доля, объём продаж). Необходимо особо подчеркнуть, что конкурентное преимущество нельзя отождествлять с потенциальными возможностями компании. В отличие от возможностей, это факт, который фиксируется в результатах реальных и очевидных предпочтений покупателей. Именно поэтому в практике бизнеса конкурентные преимущества являются главной целью и результатом хозяйственной деятельности»⁵.

В. С. Катькало рассматривает конкурентные преимущества предприятий сквозь призму конкуренции их бизнес-моделей, а не конкуренции создаваемых товаров и услуг. Чтобы источник обеспечил уникальность конкурентного преимущества, необходимо управленческое соответствие между ресурсами и организационными способностями предприятия, видением его будущего образа и бизнес-моделью функционирования в конкретном наборе отраслей в конкретный период.⁶

Опираясь на приведенные концепции конкурентных преимуществ, производственной деятельности предприятий, рассмотрим комплекс мероприятий в рамках развития системы оперативного управления, направленных на качественное улучшение деятельности путем непрерывного поступательного улучшения, обновления используемых принципов, методов, форм управления с целью сохранения и повышения конкурентоспособности предприятия.

Для обеспечения развития системы оперативного управления, по мнению автора, необходимо обеспечить развитие базиса управления во всех подсистемах.

Построение и развитие эффективной системы оперативного управления зависит от внутренних и внешних условий функционирования производственной системы. К внешним условиям можно отнести:

- характер спроса на продукцию (стабильный, нестабильный, растущий, падающий, постоянный);
- производственная инфраструктура и стабильность взаимодействия с партнерами;
- доступность ресурсов;
- возможность обеспечения высококвалифицированными кадрами;
- конкуренция и др.

К внутренним условиям, влияющим на построение системы оперативного управления, относятся:

- тип производства;
- существующий уровень интеграции производственной деятельности;
- квалификация промышленно-производственного персонала и возможность обучения;
- широта производственной номенклатуры;
- длительность производственного цикла;
- стабильность и частота обновления используемых технологий.

Важно осуществить грамотный выбор первоочередных направлений развития системы оперативного управления предприятия, исходя из сложившихся условий, соблюдая баланс между возможностями (ограничениями) предприятия и требованиями потребителей. Для этого необходима разработка стратегии, выделение операционных приоритетов. При этом менее приоритетные показатели целесообразно поддерживать на необходимом уровне, позволяющем фирме оставаться конкурентоспособной.

Такой подход тесно связан с маркетинговой стратегией предприятия и политикой распространения продукции на рынках сбыта. В зависимости от маркетинговой стратегии осуществляется выбор операционных и производственных показателей. Здесь может быть сделан акцент на низкой цене (соответственно и минимальных издержках), гибкости производства, наилучшем качестве, быстрой доставке и т.д. Выбор операционных приоритетов не входит в задачу оперативного управления, осуществляется на стратегическом уровне. Задачей оперативного управления является обеспечение достижения предприятием установленных операционных показателей.

Литература

1. Ваценко И. С. Формирование конкурентных преимуществ современного предприятия // Молодой ученый. 2015. № 10. 553-556 с
2. Добровольская Н. А. Подходы к формированию концепции стратегического управления компанией в системе координат оценки конкурентного потенциала // Таврический научный обозреватель. № 1 (сентябрь), 2015. 41 – 44 с

⁵ Цит. По Добровольская Н. А. Подходы к формированию концепции стратегического управления компанией в системе координат оценки конкурентного потенциала // Таврический научный обозреватель. № 1 (сентябрь), 2015.

⁶ Катькало В. С. Эволюция теории стратегического управления. – СПб: Издат. дом С.-Петербург. гос.ун-та, 2006. 74 с.

3. *Катькало В. С.* Эволюция теории стратегического управления. – СПб: Издат.дом С.-Петербур. гос.ун-та, 2006. 217 с.
4. *Ламбен Ж. Ж.* Менеджмент, ориентированный на рынок. – СПб: Питер, 2004. 414 с.
5. *Ламбен. Ж. Ж.* Стратегический маркетинг. – СПб: Наука, 1996. 308 с.
6. Портер М. Конкурентное преимущество. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2005. 114 с.