

РАЗВИТИЕ ПРЕДПРИЯТИЯ В УСЛОВИЯХ КОНКУРЕНЦИИ

Савченко Н.С.

**научный руководитель доц. Кузина Л.Н.
Сибирский Федеральный Университет**

Долгосрочная эффективная работа любого предприятия, его экономический рост определяются правильным выбором стратегических ориентиров, позволяющих наилучшим образом реализовать потенциально возможный технический, человеческий капитал и другие ресурсы. Выбор направлений хозяйственной деятельности и развития предприятия в современном мире - скорее искусство, чем наука, поскольку нельзя найти адекватный формализованный алгоритм, обеспечивающий полную уверенность в эффективном решении поставленной задачи.

В наши дни развитие рыночных отношений сопровождается совокупностью довольно длительных последовательных, взаимосвязанных действий и неотделимо от формирования и развития «здоровой» конкуренции, которая является одним из аспектов разработки стратегии развития предприятия. Конечная цель всякой фирмы — победа в конкурентной борьбе. Победа не разовая, не случайная, а как закономерный итог постоянных и грамотных действий.

В настоящее время предприятия все больше ощущают усиление конкурентной борьбы, им все чаще приходится задумываться о собственной конкурентной позиции и завоевании безусловных преимуществ на рынке. Экономический успех (а зачастую и выживание) субъекта рыночной экономики в первую очередь зависит от того, насколько хорошо он знает законы конкуренции, ее проявления и формы и насколько готов к конкурентной борьбе. Изучение конкуренции представляет собой одну из важнейших составных частей рыночных исследований, создающих основу для выработки стратегии и тактики деятельности на рынке, выбора правильного пути повышения технического уровня и качества, что является основой управления конкурентоспособностью на предприятии. Крайне важным при разработке стратегии предприятия и определении дальнейшего его развития произвести оценку ситуации на рынке, анализ влияния сил и факторов среды, в том числе и конкурентной позиции фирмы на рынке. Следовательно, для развития позитивной рыночной экономики необходимо понимание данного процесса.

Таким образом, одним из ключевых моментов становится рассмотрение общих аспектов конкуренции, а также особенности этого понятия применительно к России. Стоит отметить, что общетеоретические моменты проблемы хорошо освещены в систематических курсах по экономической теории, а сегодняшние российские реалии – в периодической специализированной литературе.

Конкуренция – (от латин.) в буквальном переводе означает «сталкивание» (позд.-лат. *concurrentia* от *concurrere* – сталкиваться). С нашей точки зрения понятие конкуренции многозначно и не охватывается каким-либо универсальным определением. Конкуренция, как экономическое явление, появилось во времена установления торговых отношений и приобрела свою полноценность с появлением свободных рыночных отношений. Адам Смит отождествлял конкуренцию с «невидимой рукой» рынка - автоматически равновесным механизмом рынка. Он доказал, что конкуренция, уравнивая нормы прибыли, приводит к оптимальному распределению труда и капитала, регулятору частных и общественных интересов. «...При полной свободе предпринимательства, когда каждый производитель преследует свои интересы, и стремится к собственной выгоде вовсе не возникает

хаос и неразбериха, ...ведомые невидимой рукой Проведения, преследуя свои интересы, люди создают блага и выгоды для общества в целом».

На конкурентоспособность предприятия влияет большое количество факторов, как внешних, так и внутренних. Под внешней средой организации понимаются все условия и факторы, возникающие в окружающей среде, независимо от деятельности конкретной фирмы, но оказывающие или могущие оказать воздействие на её функционирование (экономические, политические, рыночные, социальные и т.д.). Под внутренней средой понимается хозяйственный организм фирмы, включающий управленческий механизм, направленный на оптимизацию научно-технической и производственно-сбытовой деятельности фирмы. Внутренняя среда включает в себе тот потенциал, который даёт возможность организации функционировать, а, следовательно, существовать и выживать в определённом промежутке времени (кадры, отношения между работниками, коммуникационные процессы, организационные структуры, производство, снабжение и ведение складского хозяйства, обслуживание технологического парка и т.д.). причем многие ученые, в том числе и Альфред Чандлер мл. — основоположник современной истории бизнеса, оказавший значительное влияние на развитие стратегического менеджмента, являющийся автором знаменитого изречения о том, что “структура следует за стратегией” - активно пропагандируют представления о том, что для успеха в конкурентной борьбе наиболее важными являются внутренние, а не внешние факторы.

Предприятия придают большое значение анализу своих сильных и слабых сторон для оценки реальных возможностей в конкурентной борьбе и разработке мер и средств, за счёт которых предприятие могло бы повысить конкурентоспособность и обеспечить свой успех.

Рассмотрим вопрос разработки стратегии предприятия и его места в конкурентной борьбе на конкретном примере, основной акцент делая на внутренней среде. В качестве субъекта рыночной экономики будет выступать ООО «Красноярская Горная Компания» (далее ООО «КГК»). Основная задача фирмы - проектирование и горное строительство. ООО «КГК» создана как генподрядная организация, способная осуществлять весь комплекс строительно-монтажных работ «под ключ», т.е. проектирование, разработка развернутых проектов производства работ и строительно-монтажные работы, в соответствии с имеющимися лицензиями. ООО «КГК» является небольшим, региональным предприятием, качество оказываемых услуг высокое, однако, в ходе анализа состояния оказалось, что слабой стороной является устаревшая техника. Таким образом и наиболее эффективным способом повышения конкуренции будет повышение технологического уровня производства за счет внедрения нового оборудования. Современное состояние экономики заставляет предприятия сократить издержки производства за счет повышения производительности экскаваторно-автомобильного комплекса. Однако значительный (до 60-80 %) износ существующего экскаваторного парка большинства предприятий и малая вместимость ковша отечественных экскаваторов, не соответствующая большой грузоподъемности самосвалов, поступающих в карьеры, препятствуют развитию горных предприятий. В связи с этим наиболее приемлемым вариантом к первому шагу для увеличения производительности и как следствие конкурентоспособности предприятия, является внедрение новой техники: экскаватора-погрузчика KOMATSU WB97S-5 и автосамосвала НМ300-1. Так как они отвечают современным требованиям, предъявляемым к горной технике, являются надежными и простыми в эксплуатации. Данная мера является экономически эффективной, несмотря на значительные единовременные затраты.

Кроме этого, следует помнить, что внутренняя среда как бы полностью пронизывается организационной культурой, которая может способствовать тому, что организация выступает сильной, устойчиво выживающей в конкурентной борьбе структурой. Но может быть и так, что организационная культура ослабляет организацию, не давая ей успешно развиваться даже в том случае, если она имеет высокий технико-технологический и финансовый потенциал.

Особая важность анализа организационной структуры для стратегического управления состоит в том, что она не только определяет отношения между людьми в организации, но и оказывает сильное влияние на то, как организация строит свое взаимодействие с внешним окружением, как относится к своим клиентам, какие методы выбирает для ведения конкурентной борьбы. Так как организационная культура не имеет явно выраженного проявления, то ее сложно изучать. Однако общеизвестно, что на нее, на отношения внутри коллектива сильное влияние оказывает мотивация. Поэтому на примере ООО «КГК» был проведен анализ данного предприятия, как объекта управления, рассмотрена система мотивации и на основе основных классических теорий составлены рекомендации для руководителей, которые должны способствовать повышению мотивации среди сотрудников, их заинтересованности в успешной работе и развитии компании, увеличению производительности труда. Мотивация как функция стратегического управления связана с разработкой системы стимулов, побуждающих к достижению поставленных стратегических результатов.

В компании ООО «КГК» основными мотивами к труду у сотрудников являются самоутверждение и надежность (стабильность). Процесс мотивирования осуществляется по интуиции руководителя, который наблюдает за подчиненными, выявляет их активные потребности и принимает решения по их реализации с целью повышения эффективности работы сотрудников. Такой подход характерен для содержательных теорий мотивации, в большей мере теории иерархий потребностей А.Маслоу. При этом следует отметить, что ожидаемый результат на практике достигался не всегда, так как данный подход, как говорилось выше, имеет ряд трудностей. На основе материала по теориям мотивации персонала составлены следующие рекомендации:

1. Кроме основных потребностей, описанных А.Маслоу, необходимо учитывать потребность сотрудника к власти, успеху и признанию, о которых упоминает МакКлелланд. Если человек стремиться к власти, то с помощью аттестаций и направления на курсы повышения квалификации, его можно правильно подготовить к переходу по иерархии на более высокую должность. Потребность в успехе можно развить, при этом получая более эффективную работу. Стремление к признанию можно развивать и поддерживать, предоставляя сотруднику возможность проявить себя неформальным лидером. например при подготовке корпоративного вечера.

2. Деньги, как утверждал Герцберг, однозначно относятся к разряду гигиенических факторов, а отнюдь не мотиваторов. Но при этом не следует всё же полностью игнорировать материальное поощрение.

3. Необходимо показывать подчиненным, что направление их усилий на достижение целей компании приведет к скорейшему достижению из личных целей. При этом следует помнить о валентности вознаграждения, которая по Вруму может измеряться от высоко положительной до строго отрицательной. Мотивация человека, по теории ожидания, направлена на комбинацию ожиданий, ценного и валентного вознаграждения, которая обеспечит наилучшее удовлетворение потребностей.

4. Вознаграждение людей должно осуществляться в персональном порядке, так как каждый сотрудник индивидуален. Стоит помнить: то, что действует как фактор

подкрепления для одних людей, не будет таким для других. Необходимо знать личные характеристики своих служащих и использовать эти знания для того, чтобы максимально индивидуализировать вознаграждения, распределение которых входит в их компетенцию.

5. Важно использовать не только внешние вознаграждения (продвижение по службе, повышение оплаты труда, благодарность руководителя), но и внутренние (чувство компетентности, самоутверждения и удовлетворения от выполненной работы).

6. Следует комбинировать авторитарный и демократический стили управления.

При учете данных рекомендаций, существует большая вероятность увеличения производительности труда на предприятии. В связи с тем, что ООО «КГК» является небольшой фирмой и внутренняя среда оказывает на развитие значительное влияние, можно предположить, что приведенные выше рекомендации будут способствовать увеличению уровня конкурентоспособности.

Можно сделать вывод о том, что при нахождении в динамично развивающейся конкурентной среде необходимо проводить анализ конкурентоспособности своего предприятия, чтобы на его основе можно было усовершенствовать те моменты, которые являются слабыми. В условиях жесткой конкурентной борьбы и быстро меняющейся ситуации фирмам необходимо уделять должное внимание внутреннему состоянию дел, вырабатывать долгосрочную стратегию поведения, которая позволяла бы им поспевать за изменениями, происходящими в их окружении.