

УДК 338.24

DOI 10.26118/2782-4586.2025.72.13.011

Новожилова Екатерина Павловна

Московский финансово-промышленный университет «Синергия»

Специфика управления конкурентоспособностью предприятий в условиях экономической неопределенности

Аннотация. В исследовании рассмотрена специфика управления конкурентоспособностью предприятий в условиях экономической неопределенности. Определены подходы к пониманию конкурентоспособности предприятия, ее содержанию. Выявлены факторы, влияющие на состояние конкурентоспособности. Подробно рассмотрены внешние факторы, определяющие необходимость изменения стратегии развития предприятий, в том числе, в условиях экономической неопределенности. Обоснована позиция о том, что условия экономической неопределенности для конкурентоспособности предприятия выступают, с одной стороны, вызовом, с другой – могут выступить фактором, позволяющим наиболее полно использовать ресурсы (финансовые, технологические, кадровые) и потенциал. Определена специфика управления конкурентоспособностью посредством системного подхода к управлению.

Ключевые слова: конкурентоспособность, предприятие, управление, менеджмент, экономическая неопределенность, условия, фактор

Novozhilova Ekaterina Pavlovna

Moscow University of Finance and Industry "Synergy"

The specifics of enterprise competitiveness management in conditions of economic uncertainty

Annotation. The study examines the specifics of enterprise competitiveness management in conditions of economic uncertainty. The approaches to understanding the competitiveness of an enterprise and its content are defined. The factors influencing the state of competitiveness have been identified. The external factors determining the need to change the development strategy of enterprises, including in conditions of economic uncertainty, are considered in detail. The position is substantiated that the conditions of economic uncertainty for the competitiveness of an enterprise are, on the one hand, a challenge, on the other hand, they can act as a factor allowing the fullest use of resources (financial, technological, personnel) and potential. The specifics of competitiveness management through a systematic approach to management are determined.

Keywords: competitiveness, enterprise, management, management, economic uncertainty, conditions, factor

Введение. В рамках рыночной экономики, ключевыми задачами для любой организации являются удержание или наращивание своего присутствия на рынке, обеспечение стабильной прибыльности. Основой для достижения этих целей выступает повышение конкурентоспособности компании. В контексте управления конкурентоспособностью крайне важным является анализ глобальных внешних факторов и их тенденций изменения, что позволяет адаптироваться к меняющимся условиям мировой экономики. Целью исследования выступило определение специфики управления конкурентоспособностью предприятий в условиях экономической неопределенности.

Методы

Автором проведен комплексный анализ современных подходов к управлению конкурентоспособностью предприятия. Определено понятие конкурентоспособности,

выявлены факторы, ее определяющие. Сформирован авторский подход к управлению конкурентоспособностью. В рамках исследования был применен системный анализ, что дало возможность анализировать разнообразные данные о конкурентоспособности компаний.

Результаты

Определение конкурентоспособности не имеет единой формулировки в академической литературе, что обусловлено разнообразием направлений исследований в этой области. Это позволяет анализировать конкурентоспособность на различных уровнях: международном, национальном, региональном, отраслевом и уровне отдельных предприятий. Это понятие может также рассматриваться через призму доступных ресурсов, ассортимента продукции или предоставляемых услуг. Вопреки тенденции к универсализации понятия в современных определениях, которая игнорирует различные аспекты и сужает исследовательский фокус, важно учитывать разнообразие подходов к пониманию конкурентоспособности.

В рамках научного подхода к определению конкурентоспособности, она трактуется как способность организации эффективно предлагать товары и услуги высшего качества на внутреннем и международном уровне в условиях неограниченной конкуренции. Анализ современных исследований, проведенных за последнее десятилетие, указывает на то, что для достижения успеха в бизнесе, предприниматели должны учитывать не только качество, но и другие аспекты, такие как ценовая политика. С учетом глубокой интеграции цифровых технологий во все аспекты бизнеса, конкурентная борьба сегодня все чаще связывается с инновациями. Важным аспектом конкурентоспособности является способность предприятий мобилизовать и эффективно использовать доступные производственные ресурсы для удовлетворения потребностей рынка в условиях глобальной экономической динамики. Это включает в себя адаптацию экономических субъектов к изменяющимся условиям рынка, что позволяет им поддерживать или улучшать свои рыночные позиции.

В рамках предприятия конкурентоспособность означает способность поддерживать и укреплять рыночные позиции и генерировать прибыль от реализации товаров или услуг, что подчеркивает ее динамический характер.

В контексте анализа способности предприятий конкурировать на рынке, применяется понятие «конкурентный потенциал предприятия». Оно отражает потенциальные возможности компании в будущем для разработки, производства, продажи и поддержки товаров, которые либо превышают аналогичные продукты конкурентов по конкурентоспособности, либо представляют собой новинки, устанавливающие более высокие стандарты конкуренции. Л. В. Николаева [9] утверждает, что конкурентоспособность предприятия отражает его способность адаптироваться к условиям рыночной конкуренции, и что высокая конкурентоспособность обеспечивает компании значительные прибыли на рынке. Это ставит перед компанией задачу достижения такого уровня конкурентоспособности, который обеспечит ей долгосрочное выживание. Следовательно, возникает необходимость в стратегическом управлении развитием способности компании адаптироваться к изменяющимся рыночным условиям.

В академической литературе конкурентоспособность предприятия анализируется через несколько ключевых аспектов. Во-первых, рассматривается конкурентный потенциал, который включает в себя как текущие, так и потенциально доступные предприятию материальные и нематериальные ресурсы, необходимые для его эффективной работы. Во-вторых, акцентируется внимание на стратегии конкуренции, разрабатываемой предприятием в ответ на требования рынка. В-третьих, изучается конкурентное положение предприятия, оцениваемое через такие показатели, как доля рынка и финансовые результаты по сравнению с конкурентами. А.Н. Фомичев [12] дополняет эти аспекты понятием конкурентного преимущества, подразумевая под ним эффективность деятельности предприятия на рынке в сравнении с конкурентами и использование конкурентных инструментов, таких как ценообразование, качество продукции или услуг,

ассортимент и условия оплаты, с целью привлечения большего числа клиентов и увеличения рыночной стоимости предприятия.

Исследования в данной области выделяют множество факторов, влияющих на конкурентоспособность предприятий. Они классифицируются на внутренние и внешние, где первые напрямую зависят от самого предприятия и его управленческих решений. Конкурентоспособность предприятий, таким образом, является сложным результатом взаимодействия множества внутренних и внешних условий и факторов.

Влияние на конкурентоспособность предприятия оказывают различные элементы, включая качество и стоимость его продукции или услуг, наличие материальных и нематериальных активов, доступность финансовых ресурсов и возможностей для привлечения инвестиций, степень инновационности и технологического прогресса, корпоративную культуру, выбранную стратегию и бизнес-модель, а также методы управления и организации деятельности.

Кроме внутренних, существуют и внешние факторы, не поддающиеся контролю со стороны предприятия, но оказывающие на него существенное воздействие. Эти внешние детерминанты включают в себя экономические, социальные и институциональные условия, формируемые в рамках государственной и международной политики, которые могут как создавать новые возможности, так и представлять угрозы для бизнеса.

Особое значение имеют макроэкономические условия, влияющие на текущую и будущую деятельность предприятия. Среди них выделяются такие параметры, как темпы роста экономики, уровень инфляции и безработицы, которые определяют общее состояние экономической среды и непосредственно влияют на бизнес. Предприятия не могут влиять на эти условия, однако должны адаптироваться к ним. Политико-правовые и социально-экономические факторы также играют ключевую роль, подчеркивая важность государственной поддержки и нормативного регулирования в обеспечении благоприятных условий для развития предприятий. Изменения в общественных ценностях и образе жизни потребителей ведут к появлению новых трендов и потребностей, к которым предприятия должны приспосабливаться для успешного функционирования.

Чтобы поддерживать необходимый уровень конкурентоспособности, менеджмент, прежде всего, должен определить, какие задачи необходимо решить и какие факторы оказывают на это влияние и в какой степени [2]. Система управления конкурентоспособностью предприятия должна быть интегрирована со стратегией развития компании, что делает управление более комплексным, стратегически ориентированным и систематизированным. Исследования в данной области выделяют несколько стратегических направлений для обеспечения конкурентоспособности компаний. Во-первых, стратегия снижения издержек и сохранения ресурсов, предполагающая строгий контроль над расходами, использование экономии масштаба и накопленного опыта для улучшения производственных процессов. Во-вторых, стратегия усиления инновационной активности, подразумевающая инвестиции в научно-исследовательские работы и внедрение современных технологий и оборудования для создания новых продуктов. В-третьих, стратегия улучшения качества продукции и ее потребительских свойств, направленная на увеличение удовлетворенности и лояльности клиентов. В-четвертых, стратегия активизации маркетинговых усилий для создания благоприятного имиджа компании, привлечения новых клиентов и повышения эффективности рекламы. В-пятых, стратегия развития организационного потенциала, включающая оптимизацию управленческих процессов и бизнес-процессов, а также культуры компании.

Обсуждение

Н. А. Кондаков и А. Н. Головина [6] подчеркивают, что укрепление конкурентоспособности предприятия является ключевой задачей менеджмента как в настоящее время, так и с перспективой на будущее. Исследования в этой области активно освещаются в научной литературе, подчеркивая актуальность вопроса усиления конкурентоспособности. С развитием технологий, внедрением инноваций и изменениями в

экономической среде, факторы, влияющие на конкурентоспособность, претерпевают качественные и количественные изменения.

Среди отечественных и зарубежных экономистов существует значительный интерес к проблеме повышения конкурентоспособности. В частности, М.О. Лыпова [7] акцентировала внимание на стратегиях повышения конкурентоспособности промышленности в условиях нестабильности, подчеркивая роль инноваций и необходимость гибкости и адаптивности предприятий к изменяющимся экономическим условиям.

Ключевым аспектом является адаптивность и гибкость. Организации должны быстро адаптироваться к меняющимся экономическим условиям, что требует от них гибкости в принятии решений. Аналитика рынка, прогнозирование и анализ данных становятся критически важными компонентами для эффективной работы. В современной экономике невозможно достичь успеха, действуя в изоляции. Сотрудничество с другими предприятиями и организациями, обмен знаниями и ресурсами могут существенно повысить конкурентоспособность.

Исаев М.Ю., Шевцов В.Н., Гудков А.Д. [5] рассмотрели концепцию конкурентоспособности через призму «динамической эффективности», подчеркивая важность участия в инновациях и поддержания технологического развития и прогресса. Важно понимать, что успешные управленческие решения прошлого не гарантируют удержание лидирующих позиций в будущем из-за постоянно меняющейся экономической, социальной и технологической среды. Поэтому ключевым аспектом является непрерывный анализ рыночной ситуации, действий конкурентов и адаптация к изменениям, что является существенной частью управленческой стратегии в условиях высокой конкуренции. Компании должны не только искать возможности для эффективного использования ресурсов, но и быть готовыми к быстрому реагированию на новые вызовы и препятствия, обеспечивая тем самым возможность получения и удержания конкурентного преимущества.

В рамках проведенного аналитического исследования И.А. Рифатов [11] разработал систематизацию влияющих на конкурентоспособность предприятий факторов, которая может быть эффективно применена для краткосрочного анализа. Эта классификация включает в себя:

1. Категоризация по происхождению факторов:

- Внешние факторы, которые охватывают давление конкурентов, состояние рыночной конъюнктуры, уровень государственной поддержки, тенденции научно-технического развития и доступность финансовых ресурсов. Эти элементы, вместе с динамикой спроса и изменением предпочтений потребителей, формируют конкурентную позицию на макро- и микроуровне.

- Внутренние факторы, под которыми подразумеваются производственные и финансовые возможности, маркетинговая активность, инновационный и кадровый потенциал, а также эффективность управления. Важность данных аспектов возрастает в условиях современной экономики и включает в себя качество технологий, сбалансированность финансов, производственную эффективность, квалификацию и мотивацию персонала, инновационную активность и долгосрочные партнерские отношения.

2. Разделение по сфере возникновения:

- Научно-технические факторы, описывающие уровень и качество инноваций, конкурентоспособность технологий.

- Организационно-экономические, включающие организацию производства, мотивацию труда, экономические связи.

- Социально-психологические, отражающие моральный климат, ценности и деловые качества коллектива.

- Природно-географические, связанные с климатом, географическим положением и экологией.

3. Классификация по характеру воздействия:

- Позитивные факторы, способствующие усилению конкурентных преимуществ.
- Негативные факторы, ухудшающие позиции предприятия на рынке.

4. Деление по степени специализации:

- Общие факторы, влияющие на глобальный уровень конкурентоспособности.
- Специализированные факторы, оказывающие воздействие на конкретные аспекты, такие как затраты, качество, имидж, рыночная доля.

Полагаем, что именно экономическая неопределенность, как фактор влияния на конкурентоспособность предприятий выступает как одним из значимых вызовов для предприятий, так и рождает новые возможности для роста.

Основываясь на данной классификации, можно утверждать, что повышение конкурентоспособности предприятия требует комплексного подхода к использованию всех ресурсов и стратегическому планированию, направленному на достижение устойчивых конкурентных преимуществ.

В соответствии с подходом Воронцовой Ю.Н. и Лихачевой Е.Е. [3], которые определяют управление конкурентоспособностью как комплекс мероприятий для формирования управленческих решений, способствующих достижению лидирующих позиций и противодействию влиянию внешних угроз в соответствии с установленными целями. Исследователи Сафиуллин Н.З. и Сафиуллин Л.Н. [10] выделяют ключевые элементы системы управления конкурентоспособностью: производственный процесс, контроль за конкурентоспособностью, рыночное пространство, внешняя среда.

В условиях текущей нестабильности, обусловленной экономическими, и геополитическими факторами, традиционные долгосрочные стратегии развития для российских компаний теряют свою актуальность и эффективность. В свете этого, предлагается переориентация на инкрементальный подход [4], который будет способствовать адаптации к изменяющимся условиям и решению возникающих проблем. Это подход позволяет повысить гибкость и оперативность в процессе принятия решений для отечественных предприятий, укрепляя их позиции на рынке.

В контексте изменяющейся геополитической обстановки и регулирования внешней торговли, наблюдаются сдвиги в условиях экспорта и импорта товаров, причем некоторые из них становятся более доступными благодаря механизмам параллельного импорта. Бабанов А.Б., Бохан П.А., и Шетов А.А. [1] обсуждают плюсы и минусы частичной легализации параллельного импорта, включая расширение ассортимента и предотвращение дефицита, но также указывают на возможное повышение цен и проблемы с гарантийным обслуживанием.

В условиях текущих ограничений и изменений в логистических цепочках российским предприятиям становится труднее вести внешнеэкономическую деятельность. Изменения во внешнеэкономических отношениях, а также введенные санкции, оказывают значительное влияние на конкурентные позиции национальных компаний.

Заключение. Сегодня для предприятий критически важна способность оперативно реагировать на изменения в окружающей среде и проявлять гибкость в своих действиях. Это может включать перестройку ресурсов, адаптацию к быстро меняющимся экономическим условиям или смену потребительских предпочтений.

Источники конкурентного преимущества сегодня связывают с инновациями, которые позволяют, в частности, модернизировать производственные процессы, внедрять современное оборудование, повышать производительность и качество продукции. Внедрение инновационных подходов увеличивает общую эффективность и результативность деятельности организации, способствует улучшению организационных процессов и методов работы. Применение инноваций, представляющих новые или усовершенствованные продукты/услуги, ведет к улучшению качества и снижению затрат

на производство, что, при условии опережения конкурентов, способствует обретению конкурентного преимущества. Ключевым показателем конкурентоспособности является место компании на рынке и восприятие ценности её продукции или услуг среди потребителей. Это, без сомнения, результат управленческих инициатив, направленных на развитие и обеспечение операционной свободы предприятий. Понимание существующих условий и их анализ позволяют выбирать оптимальные стратегии, касающиеся организационных, технологических и производственных процессов.

Список источников

1. Бабанов А. Б. Перспективы использования параллельного импорта в российской Федерации / А. Б. Бабанов, П. А. Бохан, А. А. Шетов // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. – 2023. – № 1. – С. 59.
2. Волкова Н. В. Управление конкурентоспособностью предприятия в современных условиях / Н. В. Волкова // Инновационное развитие территорий : Материалы Всероссийской научно-практической конференции, Череповец, 21 марта 2017 года / Ответственный за выпуск З.М. Магруппова. – Череповец: Череповецкий государственный университет, 2017. – С. 88-91.
3. Воронцова Ю.Н. Управление конкурентоспособностью отраслевого предприятия в условиях нестабильности мирового рынка / Ю.Н. Воронцова, Е.Е. Лихачева // Умная цифровая экономика. - 2023. - Т.3, №1. - С. 70-76
4. Даренин А.И. Инкрементальный подход к управлению конкурентоспособностью промышленных предприятий // Вестник Академии знаний. – 2022. - № 3 (50). – С. 108-114.
5. Исаев М. Ю. Конкурентоспособность предприятий - основные аспекты и факторы / М. Ю. Исаев, В. Н. Шевцов, А. Д. Гудков // Журнал монетарной экономики и менеджмента. – 2024. – № 2. – С. 196-204.
6. Кондаков Н. А. Конкурентоспособность в современных условиях: факторы влияния, методы измерения, способы усиления / Н. А. Кондаков, А. Н. Головина // Вестник Алтайской академии экономики и права. – 2024. – № 7-1. – С. 106-110.
7. Лыповая М. О. Стратегические мероприятия по повышению конкурентоспособности предприятий в условиях нестабильности и неопределенности / М. О. Лыповая // Инженерная экономика и технологическое предпринимательство: технологическое лидерство и стратегия инжинирингового прорыва : Сборник материалов Всероссийской научно-практической конференции учащейся молодежи, Донецк, 14 февраля 2024 года. – Донецк: Донецкий национальный технический университет, 2024. – С. 110-111.
8. Николаева В. А. Формирование внешних и внутренних факторов конкурентоспособности организации / В. А. Николаева, А. А. Скоморощенко // Научное обеспечение агропромышленного комплекса : Сборник статей по материалам 79-й научно-практической конференции студентов по итогам НИР за 2023 год. В 2-х частях, Краснодар, 25 апреля 2024 года. – Краснодар: Кубанский государственный аграрный университет им. И.Т. Трубилина, 2024. – С. 532-533.
9. Николаева Л. В. Управление конкурентоспособностью организации / Л. В. Николаева // Россия - Евразия - мир: интеграция - развитие - перспектива : Материалы XIV Евразийского экономического форума молодежи. В 4-х томах, Екатеринбург, 24–26 апреля 2024 года. – Екатеринбург: Уральский государственный экономический университет, 2024. – С. 92-93.
10. Сафиуллин Н.З. Управление конкурентоспособностью предприятий: монография / Н.З. Сафиуллин, Л.Н. Сафиуллин. – Казань: Изд-во Казанск. ун-та, 2008. – 189 с.
11. Рифатов, И. А. Факторы, влияющие на конкурентоспособность современного предприятия / И. А. Рифатов // Инновационная парадигма экономических механизмов

хозяйствования : Сборник научных трудов IX Международной научно-практической конференции, Симферополь, 15 мая 2024 года. – Симферополь: ООО "Издательство Типография "Ариал", 2024. – С. 547-550.

12. Фомичев А.Н. Стратегический менеджмент: учебник для вузов / А.Н. Фомичев. – 2-е изд. – М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2020. – 466 с.

Сведения об авторе

Новожилова Екатерина Павловна, аспирант, Московский финансово-промышленный университет «Синергия», г. Москва, Россия

Information about the author

Novozhilova Ekaterina Pavlovna, Postgraduate student, Moscow Financial and Industrial University "Synergy", Moscow, Russia