

Е.Н. Смирнов
*аспирант кафедры прикладной экономики
Донецкого национального университета экономики
и торговли имени Михаила Туган-Барановского, Украина*

ОСОБЕННОСТИ УПРАВЛЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬЮ ТОРГОВОГО ПРЕДПРИЯТИЯ НА ОСНОВЕ СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПОДХОДА

Характерной особенностью развития современной бизнес среды является существование ярко выраженной тенденции к росту динамичности и вариативности условий конкуренции практически во всех сферах экономики. Будучи частью этой среды, торговые предприятия вынуждены постоянно адаптировать свою стратегию конкурентной борьбы к внешним изменениям, разрабатывать альтернативные тактики конкурентного поведения, искать новые методы и инструменты управления их конкурентоспособностью. Именно низкая эффективность и несоответствие существующей системы управления изменяющимся условиям конкурентной среды, являются одними из ключевых факторов, которые сдерживают развитие современных предприятий торговли и определяют большинство экономических неудач в конкуренции.

В такой ситуации решение вопроса жизнедеятельности торгового предприятия в условиях конкуренции, обеспечения его устойчивой конкурентоспособности в долгосрочной перспективе, прежде всего, связано с актуальной задачей разработки соответствующей системы управления, адекватной современным условиям развития конкурентных отношений.

Обзор специальной литературы [1-4] показал, что, не смотря на довольно высокое внимание научного сообщества к проблемам обеспечения и управления конкурентоспособностью предприятий, большинство из существующих подходов не учитывают в полном объеме специфические черты исследуемой категории, которые определяют ее экономическое содержание и задают направление методологии познания. Кроме того, отдельные из них касаются вопросов обеспечения конкурентоспособности лишь по отношению к оперативному, в крайнем случае, тактическому уровню управления, где решения направлены на локализацию нежелательных отклонений от траектории развития предприятия и минимизации его возможных потерь, что не в достаточной степени отвечает требованиям, выдвигаемым к современной системе менеджмента.

Целью данной статьи является обоснование специфических особенностей применения стратегического подхода к управлению конкурентоспособностью торгового предприятия в современных условиях конкуренции.

Конкурентоспособность является комплексным, многогранным явлением, формирования которого находится на пересечении сложных взаимосвязей различных аспектов деятельности торгового предприятия. Латентный характер проявления признаков делает определение конкурентоспособности сложным и

трудоемким процессом, который требует применения принципов системности и комплексности к исследованию предприятия.

В пользу сказанного свидетельствует и разнообразие представленных в научной литературе подходов к выявлению сущности конкурентоспособности, которую в частности, связывают с: конкурентными преимуществами предприятия; его результатами в конкуренции; степенью соответствия предприятия требованиям рынка; конкурентными параметрами его продукции (товаров, услуг); способностью адаптироваться к изменяющимся условиям конкурентной среды [5, с. 260-272].

Как следствие управление конкурентоспособностью торгового предприятия, также является сложным, стохастическим процессом, результаты которого зависят от большого количества внутренних и внешних переменных, характеризующихся высокой степенью неопределенности и динамичности.

Задача управления конкурентоспособностью торгового предприятия не может быть решена с помощью одного из функциональных проявлений менеджмента (напр. менеджмента качества, маркетинга и т.д.), имеющего четко определенное организационное построение, конкретные процедуры и параметры осуществления. Процессы обеспечения и поддержки конкурентоспособности торгового предприятия вообще не является содержанием одной особой функции управления.

В современных условиях развития и трансформации конкуренции любое управленческое решение, как тактического, так и стратегического характера, по своему содержанию является конкурентным. Даже наиболее обдуманное и обоснованное действие предприятия не могут осуществляться изолированно от состояния и тенденций параметров конкурентной среды. Поэтому, управление конкурентоспособностью - это, прежде всего, многофункциональная деятельность менеджмента, для которой характерны ориентация на охват экономики торгового предприятия в целом и высокий уровень неопределенности в решении конкретных проблем.

Наиболее адекватной современному состоянию конкуренции концепцией функционирования и развития торгового предприятия в условиях неопределенности, которая ориентирована не только на достижение текущего успеха, но и обеспечение жизнедеятельности предприятия в долгосрочной перспективе, является стратегическое управление.

Стратегическое управление предприятием - это многофункциональная сфера менеджмента, которая основывается на объединении функций стратегического планирования с функциями реализации и корректировки стратегии, через внедрение соответствующих механизмов согласования стратегических решений с тактическими, построение системы управления изменениями на основе их предвидения и адаптации к целям предприятия. По существу, стратегическое управление можно рассматривать как управление текущими действиями предприятия, которое ориентировано на достижение стратегических целей и основывается на информации о будущих условиях его функционирования, а также состоянии внешней конкурентной среды [4; 6-8].

Специфической чертой стратегического управления является его ориентация на системный подход, то есть рассмотрение предприятия как сложной экономической системы, функционирующей в тесном взаимодействии с внешним конкурентным окружением. Результаты управления этой системой зависят, не только от состояния ее внутренних параметров, но и от характера ее взаимосвязей с внешней средой, которая играет важную, а в некоторых случаях, и определяющую роль в развитии всей системы.

При этом главной идеей стратегического управления является отказ от экстраполяции тенденций развития предприятия во внешней конкурентной среде. Его базовым принципом является ориентация на ситуации, возникающие в процессе взаимодействия предприятия с его внешним окружением. При этом реализация этого принципа предусматривает не просто реакцию предприятия на изменения внешних условий по мере их возникновения, а осуществление целенаправленного воздействия на события, происходящие в конкурентной среде. Иными словами при стратегическом управлении поведение предприятия ориентировано не на адаптацию ключевых параметров его деятельности к изменениям среды, а нацелено, главным образом, на их упреждение, то есть носит проактивный характер.

Можно выделить, по крайней мере, четыре фактора, которые, по мнению автора, обуславливают целесообразность применения стратегического подхода к управлению конкурентоспособностью торгового предприятия.

Во-первых, высокий уровень изменчивости и неопределенности решений, которые касаются возможностей и условий жизнедеятельности торгового предприятия в конкуренции.

Неотъемлемым атрибутом познания сущности конкурентоспособности предприятия, является необходимость учета большого количества внешних и внутренних условий, характеризующихся неоднозначностью и разной степенью детерминированности. Управление конкурентоспособностью предприятия в большинстве случаев имеет ярко выраженный ситуационный характер, при котором принятие решений (как тактических, так и стратегических) является результатом не плановой работы руководства, а следствием творческой, адаптивной реакции предприятия на реальные или прогнозируемые ситуации.

Методология исследования конкурентоспособности связана не столько с анализом внутренних возможностей предприятия, сколько с оценкой их внешнего проявления, которая может быть осуществлена лишь на уровне определенной абстракции. Специфической чертой принятия решений, касающихся стратегии и тактики конкуренции является невозможность формирования объективных представлений о состоянии и перспективах поведения конкурентной среды, которая, как правило, отмечается неясностью развития существующих тенденций. В свою очередь стратегическое управление как раз является действенным инструментом преодоления неопределенности, которая ориентирует текущие управленческие действия руководства на решение будущих ситуаций, не имеющих однозначного результата.

Во-вторых, перспективная направленность исследуемых сфер менеджмента.

Стратегическое управление предприятием выходит из долгосрочной перспективы. Стратегические решения и их информационное обеспечение, как правило, подчинены задаче выявления будущих конкурентных преимуществ предприятия, поиску ресурсов, которые их обеспечивают, а разработка стратегии опирается на способность менеджмента предприятия умело оценить перспективные возможности рыночной среды. По существу в основу стратегического подхода к управлению положено предвидение возможных следствий «сегодняшних» управленческих решений относительно рыночного поведения предприятия «завтра», которое реализуется в научно-обоснованных стратегиях его развития.

Большинство решений, касающихся организации взаимоотношений торгового предприятия с конкурентной средой, также имеют ярко выраженную перспективную ориентацию. Дело в том, что конкурентоспособность предприятия, по своей природе, является категорией прогностической (от слова «способность» - наличие условий, благоприятных для чего-нибудь; обстоятельств, которые помогают чему-то). Ее обеспечение, требует рассмотрения предприятия и его конкурентного окружения с точки зрения потенциала - совокупности альтернативных вариантов (возможностей) конкурентного поведения предприятия, задающих направление достижения целей его развития и определяющих параметры его взаимодействия с конкурентной средой. Как следствие управление конкурентоспособностью, прежде всего, связано не с будущими, а с текущими управленческими решениями, которые должны приниматься руководством уже сегодня, хотя правильность или ошибочность этих решений и соответствующих им управленческих действий может быть определена лишь после их реализации.

В-третьих, преимущественно стратегический характер решений и действий торгового предприятия, которые касаются вопросов обеспечения его устойчивой конкурентоспособности.

Решения, связанные с обеспечением конкурентоспособности, в большинстве случаев, имеют концептуальное значение для предприятия, поскольку, как правило, приводят к корректировке его стратегических намерений или изменению общей траектории развития (выбор способов и направлений деятельности, изменение системы внутренних и внешних связей и т.п.). Следовательно, преодоление отрицательных последствий этих решений, в случае выявления причин невозможности или нецелесообразности их осуществления, может оказаться очень проблематичным, а в некоторых случаях, совсем невозможным.

И наконец, единство основной цели исследуемых сфер менеджмента, которая ориентирована на обеспечение условий для устойчивого функционирования и непрерывного развития торгового предприятия в будущей конкурентной среде.

Любое предприятие (за исключением монополистов) осуществляет свою деятельность на конкурентных рынках в ситуации постоянного давления со стороны конкурентного окружения. В таких условиях достижения предприятием его стратегических целей зависит, не столько от способности осуществлять

определенный вид деятельности эффективно или прибыльно, сколько от его умения делать это лучше чем конкуренты.

Поэтому рассматривая проблему управления конкурентоспособностью торгового предприятия и касаясь стратегического аспекта данного вопроса необходимо отметить, что в основе любой стратегии должно лежать конкурентное преимущество, которое рассматривается, как возможность предприятия выживать в конкуренции за внимание потребителей. В результате стратегическое управление предприятием часто определяется как управление его конкурентными преимуществами, а тенденция к обострению конкуренции в предпринимательской среде - как одна из предпосылок возникновения этого направления менеджмента.

Таким образом, рассмотренные в данном исследовании теоретические положения указывают на существование определенного концептуального единства ключевых аспектов теории стратегического менеджмента и теории управления конкурентоспособностью. Их использование, как предполагается, может послужить основой дальнейшего усовершенствования методологии стратегического управления конкурентоспособностью торгового предприятия, большинство из компонентов которой на сегодняшний день, находятся лишь на стадии разработки и становления.

Перспективами дальнейших исследований в рамках данной проблемы является формирования концептуального подхода к стратегическому управлению конкурентоспособностью торгового предприятия с учетом выявленных особенностей этого процесса.

Литература

1. Фатхутдинов Р.А. Управление конкурентоспособностью организации / Р.А. Фатхутдинов; 2-е изд., испр. и доп. - М.: Эксмо, 2005. — 544 с.
2. Шинкаренко В.Г. Управление конкурентоспособностью предприятия / В.Г. Шинкаренко, А.С. Бондаренко. – Харьков: Изд-во ХНАДУ, 2003. – 186 с.
3. Балабанова Л.В. Управление конкурентоспособностью на основе маркетинга: Монография / Л.В. Балабанова, А.В. Кривенко – Донецк: ДонГУЕТ им. М. Туган-Барановского, 2004. – 147 с.
4. Павлова В.А. Конкурентоспроможність підприємства: оцінка та стратегія забезпечення / В.А. Павлова; Дніпропетровський ун-т економіки та права. - Д.: ДУЕП, 2006. - 276 с.
5. Развитие внутренней торговли: Украина, Россия, Беларусь: монография / [Ананьева Н.В., Апопий В.В., Бакунов А.А. и др.]; под. ред. А.А. Шубина, А.А. Седекова – Донецк: ДОННЦЕТ, 2009. – Гл. 6. – С. 260–272.
6. Ігнат'єва І.А. Стратегічний менеджмент: теорія, методологія, практика / І.А. Ігнат'єва; Київ. нац. ун-т технологій та дизайну. – К.: Знання України, 2005. – 249 с.
7. Смолін І.В. Стратегічне планування розвитку організації / І.В. Смолін; Київ. нац. торг. - екон. ун-т. - К.: КНТЕУ, 2004. – 344 с.
8. Шеховцева Л.С. О некоторых понятиях стратегического управления // Менеджмент в России и за рубежом. – 2002. – № 6. – С. 34-40.