Федеральное агентство по образованию

Государственное учреждение высшего профессионального образования

Нижегородский государственный архитектурно-строительный университет

Институт открытого дистанционного образования

Кафедра инновационного менеджмента

Курсовая работа

По дисциплине «Стратегический менеджмент»

На тему «Конкурентное преимущество организации»

Выполнил студент гр.МО 6163\2 4 курса / Рубан И.А./

Проверил д.э.н., профессор /Пермичев Н.Ф. /

г. Заволжье

2007г

**Содержание**

Введение

1. Конкурентная стратегия

2. Достижение конкурентоспособности продукции предприятия

2.1 Этапы жизненного цикла продукции предприятия

2.2 Конкурентоспособность на всех этапах жизненного цикла товара

2.3 Адаптация продукции предприятия к требованиям рынка

2.4 Обеспечение конкуретности продукции

2.5 Конкурентоспособность

2.6 Конкуренция

2.7 Как победить конкурента

Список литературы

**Введение**

Любая фирма, которая начинает свою деятельность или уже действующая, в начале нового проекта, обязана четко представить потребность на перспективу в финансовых, материальных, трудовых и интеллектуальных ресурсах, источники их получения, а также уметь точно выполнять расчеты эффективности использования ресурсов, имеющихся в наличии в процессе деятельности фирмы. В условиях рыночной экономики предпринимателям не стоит рассчитывать на стабильный доход и успех без четкого и эффективного планирования своей деятельности, постоянного сбора и аккумулирования информации как о состоянии целевых рынков, положении конкурентов на них, так и о собственных возможностях и перспективах. Одним из главных направлений стратегического планирования является бизнес – планирование, которое предусматривает перспективу развития, в случае если он правильно составлен и отвечает на самый важный для бизнесмена вопрос – стоит ли вкладывать деньги в тот или иной проект, принесет ли он доходы, которые смогут окупить все затраты сил и средств.

Объектом исследования в данной курсовой работе является существующая система планирования, в т.ч. – бизнес – планирования, анализ действующей методики составления бизнес-плана с точки зрения оптимальности и полноты его структуры и содержания. Изучению подлежит оценка финансового состояния предприятия; соответствие имеющихся финансовых и материальных ресурсов возможностям достижения поставленных целей; соответствие имеющихся кадров предприятия; соответствие имеющихся финансовых и материальных ресурсов возможностям достижения поставленных целей; соответствие имеющихся кадров предприятия, условий мотивации их труда предъявляемым требованиям для достижения поставленных целей; состав маркетинговых предприятий по изучению рынка, рекламе, стимулированию продаж, ценообразованию; трудности, которые могут помешать практическому выполнению бизнес-плана.

В условиях перехода к рыночной экономике овладение искусством выбора стратегии составления бизнес-плана становится крайне актуальным, что обусловлено следующими причинами: появляется новое поколение предпринимателей, многие из которых не имеют опыта руководства предприятием и поэтому весьма смутно представляют себе все ожидающие их проблемы; изменяющаяся хозяйственная среда ставит и опытных руководителей перед необходимостью по-иному просчитывать свои действия на рынке и готовиться к такому непривычному для них занятию как борьба с конкурентами.

**1. Конкурентная стратегия предприятия**

Базовая стратегия конкуренции, представляющая собой основу конкурентного поведения предприятия на рынке и описывающая схему обеспечения преимуществ над конкурентами, является центральным моментом в стратегической ориентации предприятия. От ее правильного выбора зависят все последующие маркетинговые действия предприятия. Это обстоятельство определяет необходимость тщательного обоснования данной процедуры. Однако, сформировавшиеся в последнее время в предпринимательских кругах некоторые стереотипы относительно того, как необходимо конкурировать на российском рынке, в значительной степени мешают системно подойти к решению данной задачи. Прежде чем приступить к выбору базовой стратегии конкуренции необходимо избавиться от вредных стереотипов, штампов и ошибок.

В первую очередь сказанное относится к неправильному представлению о том, какой рынок является наиболее перспективным с точки зрения конкуренции. Предприниматели часто считают, что привлекательные рынки - это те, которые развиваются быстрее всех или используют совершенные технологии. Это не так.

Как показывает практика преуспевающие, и перспективные рынки имеют высокие входные барьеры, протекции со стороны государства, непритязательных потребителей, дешевую систему поставок и самое меньшее число альтернативных отраслей, способных их заменить. Бизнес с новейшими технологиями и высокой эффективностью больше всех подвержен атакам конкурентов, вероятность банкротства на таких рынках очень велика.

Необходимо также отметить, что для многих небольших предприятий смысл конкуренции сводится к тому, чтобы быть похожими на своих более крупных (мощных) конкурентов. Это придает им уверенность в себе. Но подражать другим - значит лишиться какого-либо преимущества. Отсутствие конкурентных преимуществ - верный путь к банкротству. Некоторые предприятия, обладая определенным конкурентным преимуществом, не предпринимают никаких усилий для того, чтобы не потерять их. Наличие конкурентного преимущества необходимо воспринимать как свершившийся факт, достигнутую цель и это не должно останавливать дальнейший поиск.

С другой стороны, стремление быть первыми во всех сферах конкурентной борьбы, а также погоня за сиюминутными прибылями часто заставляет предприятия отказываться от ранее разработанной стратегии конкуренции, что вносит хаос в деятельность предприятия и не позволяет ему сосредоточиться на долгосрочных целях в области конкурентной борьбы.

Вопрос, где конкурировать, на каком рынке извлекать прибыль всегда является одним из ключевых в маркетинговой ориентации предприятия. Однако, как показывает практика, чрезмерная концентрация на нем в ущерб другим важным параметрам стратегии конкуренции часто приводит к негативным последствиям. Перенос старых, используемых для других условий, приемов и методов конкуренции на новые рынки не приносит желаемых результатов. Вопрос: как конкурировать является столь же важным и критическим и, его игнорирование означает полное отсутствие целевой ориентации в конкурентной борьбе.

Недостаточно внимания уделяется и определению начала и окончания периода использования разработанной стратегии конкуренции. Общая тенденция сокращения жизненного цикла товара, увеличение количества товаров, использующих технологические решения, быстро сменяющие друг друга, изменение демографических характеристик рынка, политической ситуации в стране и другие динамические факторы осложняют правильный выбор начала внедрения новой стратегии конкуренции и периода ее использования на рынке.

К общему недостатку процесса разработки стратегии конкуренции можно отнести его слабую персональную ориентацию. Часто стратегия ориентирована на противодействие предприятиям-конкурентам и в меньшей степени учитывает особенности управления этими предприятиями, в частности, тип поведения его руководителей. Вместе с тем, образование руководителей, их подходы к ведению бизнеса, опыт, способности и другие персональные характеристики во многом определяют возможные реакции на изменение рынка. Это означает, что стратегия конкуренция должна рассматривать в качестве объекта соперничества не только предприятие, но и. его аппарат управления со свойственным ему стилем руководства, что позволит более точно и адекватно реагировать на возможные контрмеры. Кроме того, необходимо помнить, что борьба с конкурентами ведется в конечном счете за бюджет потребителей. И поэтому смысл конкурентной борьбы заключается не столько в действиях против предприятий-соперников, сколько в завоевании конкретных потребителей, пользующихся услугами конкурентов.

**2. Достижение конкурентоспособности продукции предприятия**

**2.1 этапы жизненного цикла продукции**

Товар представляет собой своего рода живой организм, развивающийся, как известно в следующем порядке: зачатие - рождение - зрелость - старение и смерть.

По аналогии мы различаем следующие этапы типичного жизненного цикла товаров: этап разработки товара, этап выведения на рынок, этап роста, этап зрелости, этап насыщения рынка, этап упадка.

Жизненный цикл товара можно представить в виде графика зависимости объема продаж от времени существования (жизни) этого товара. Типовой график представлен на рис. 1, на котором выделены основные этапы жизни товара.

Рассмотрим ниже характеристики основных этапов жизненного цикла товара.

*Разработка.* Это анализ возможностей производства продукции. Исследования и опытно-конструкторские разработки, маркетинговые исследования. Рыночные испытания.

Выведение на рынок. Это поступление товара в продажу. Новая марка товара имеет кратковременные (монополистические) преимущества.

*Рост.* Это ответная реакция конкурентов. Быстро растущий рынок. Марка товара увеличивает или сокращает свою долю. Рост потребления на душу населения. Изменчивый, нестабильный характер.

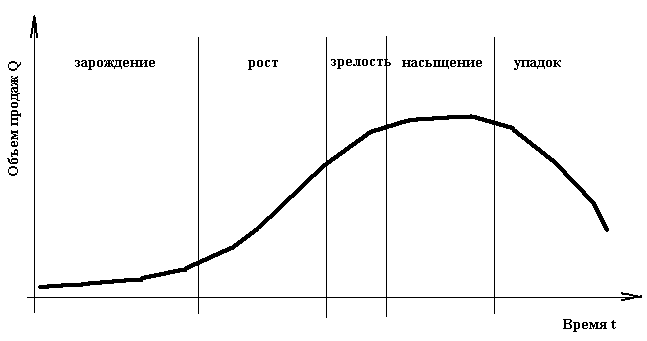


Рис. 1 – Типовой график жизненного цикла изделия

*Зрелость*. Это стабилизация. Рост продаж, но все более медленными темпами, затем приостановка и в конце концов сокращение. Значительное число покупателей выбирают марку товара, то есть предпочтение марке становится существенным фактором, потребление на душу населения падает.

*Насыщение рынка и упадок.* Весь рынок сокращается. Возникает излишек мощностей. Возможны слияния фирм. Появляются товары-заменители.

Финансовые цели на отдельных этапах жизненного цикла.

*Разработка.* Безубыточность.

*Выведение на рынок.* Прибыль за счет продаж.

*Рост.* Максимальный объем прибыли.

*Зрелость.* Прибыль за счет сокращения издержек.

*Насыщение и упадок.* Сокращение затрат при уменьшении объема продаж товаров.

С помощью теории жизненного цикла можно автоматически прогнозировать ситуацию. Если управление компании полностью доверится этой теории, то на этапе зрелости товар может быть лишен маркетинговой поддержки, чтобы освободившиеся средства направить на разработку товара-субститута. Без поддержки маркетинга объем продаж товара неизбежно сократится и возникнет необходимость форсировать продвижение на рынок товара-субститута без надлежащей его технической проверки и рыночных испытаний, что в целом поставит компанию перед двумя неудачами вместо одного успеха.

**2.2 конкурентоспособность на всех этапах жизненного цикла товара**

При активном формировании ассортимента товара весьма полезным может стать опыт маркетинговой деятельности по исследованию жизненного цикла изделий.

*Жизненный цикл товара - период, в течение которого товар покупается на рынке.* Эта концепция используется для создания и сбыта продукции, разработки стратегии маркетинга с момента поступления товара на рынок до его снятия с рынка. Жизненный цикл товара может быть представлен как определенная последовательность стадий существования его на рынке, имеющая временные рамки. Динамика жизни товара показывает объем возможных (фактических) продаж в каждое определенное время существования спроса на него. При всем разнообразии жизненных циклов товаров можно выделить следующие основные фазы (стадии) жизненного цикла как концепции товара: разработку, внедрение, рост, спроса, зрелость (или стабилизацию) и спад.

*Разработка.* Это анализ возможностей производства продукции. Исследования и опытно-конструкторские разработки, маркетинговые исследования. Рыночные испытания.

*Внедрение* - фаза появления нового товара на рынке (первоначально в виде пробных продаж). Цель маркетинга - создать рынок нового товара. На этой стадии товар еще является новинкой. Чтобы товар был признан и принят потребителями в коммерческом смысле и доказал свои достоинства в смысле техническом, требуется значительное время и большие затраты денежных средств. При этом объем реализации мал и увеличивается очень медленно.

Если внедрение прошло успешно, товар вступает в фазу роста.

*Рост спроса* - фаза признания покупателем товара и быстрого увеличения спроса на него. В этот период цель маркетинга - расширить сбыт и совокупность модификаций продукта. Возрастает число и объем повторных и многократных покупок, репутация и популярность товара повышаются в результате обмена мнениями между покупателями. Часто конкурирующие фирмы обращают внимание на этот потенциальный рынок, начинают предлагать аналогичные или сходные товары и, проводя собственные рекламные мероприятия, тем самым ускоряют увеличение емкости рынка.

*Зрелость (стабилизация*) - фаза постепенного удовлетворения спроса на данный товар. Главная задача маркетинговой деятельности в этих условиях - сохранить преимущественное положение товара на рынке как можно дольше. Снижаются темпы роста спроса и стабилизируются объемы продаж. В этой фазе становится необходимым увеличение расходов на маркетинг - рекламу, повышение качества товара, улучшение сервиса; возможно снижение цен для поддержания объемов продажи. Прибыльность торговли может быть обеспечена в этой фазе только на основе уменьшения производственных расходов. В конце этой фазы должны приниматься тактические и стратегические решения по продукту - его дальнейшая модификация или переход на новую модель.

Наконец товар вступает в фазу спада. Спад - фаза резкого снижения объемов продаж, а затем и прибыли. Для выигрыша времени в осуществлении изменений в ассортиментной политике фирма может усилить маркетинговые мероприятия (реклама, упаковка, методы сбыта и т.д.) или же вообще отказаться от производства потерявшего популярность товара. Объем реализации начинает уменьшаться. Рассматриваемый товар завершает свой жизненный цикл. Он вытесняется с рынка очередным поколением новых и перспективных товаров.

Рассмотрим более подробно характеристики основных этапов жизненного цикла товара.

***Фаза внедрения***

Выведение на рынок и поступление товара в продажу. Новая марка товара имеет кратковременные (монополистические) преимущества.

Товар и его изменения. Ключевое значение для успеха имеют конструкция (дизайн), потребительские свойства товара, а также обратная связь с потребителями. На рынке множество разных товаров.

Маркетинг. Очень высокие затраты на рекламу по отношению к объему реализации товара. Максимальное использование возможностей цен. Большие расходы на мероприятия по маркетингу.

Производство и распределение. Избыток и не загруженность производственных мощностей. Выпуск товаров малыми и средними партиями. Высокая себестоимость. Специально выделенные каналы товарораспределения.

Конкуренция. Лишь немногие фирмы являются конкурентами.

Доля розницы в цене товара и прибыли. Высокие цены, высокая доля розницы. Низкая прибыльность. Эластичность цен, доступная отдельной розничной фирме, не столь велика, как в фазе зрелости.

Покупатель и его поведение. Покупатель инертен. Покупателя необходимо убедить попробовать испытать товар.

***Фаза роста***

Быстро растущий рынок и ответная реакция конкурентов. Марка товара увеличивает или сокращает свою долю. Рост потребления на душу населения носит изменчивый и нестабильный характер.

Товар и его изменения. Товары имеют технические и функциональные различия. Качество товаров высокое. Появляются конкурирующие товары.

Маркетинг. Высокие расходы на рекламу, но все, же составляющие меньшую долю оборота, чем в фазе внедрения. Для товаров, не имеющих технического характера, ключевыми задачами являются реклама и товарораспределение.

Производство и распределение. Производственных мощностей не хватает. Сдвиг в сторону массового производства. Товарораспределение осуществляется по каналам массового сбыта.

Конкуренция. Многие фирмы вступают в конкурентную борьбу. Численность конкурентов становится значительной.

Доля розницы в цене товара и прибыли. Высокие прибыли. Весьма высокие цены, однако, ниже, чем в фазе внедрения. Доля розницы в цене и прибыли устойчива к воздействию экономического спада.

Покупатель и его поведение. Контингенты покупателей расширяются. Потребители принимают товары даже нестабильного и неодинакового качества.

***Фаза зрелости***

Это стабилизация и рост продаж, но все более медленными темпами, затем приостановка и, в конце концов, сокращение. Значительное число покупателей выбирают марку товара, то есть предпочтение марке становится существенным фактором, потребление на душу населения падает.

Товар и его изменения. Превосходное качество. Замедление изменений товаров.

Маркетинг. Сегментация рынка: его разделение на отдельные сегменты. Усилия, направленные на продление жизненного цикла. Углубление ассортимента. Конкуренция рекламных кампаний.

Производство и распределение. Некоторый избыток производственных мощностей. Применяются стабильные, отработанные технологии. Товар выпускается крупными партиями. Высокие затраты на физическое распределение вследствие углубления ассортимента.

Конкуренция. Конкуренция цен. Увеличение количества фирменных торговых марок.

Доля розницы в цене товара и прибыли. Цены падают. Доля розницы в цене товара и прибыли уменьшается. Структура цен и распределение долей рынка между конкурирующими фирмами устоялись.

Покупатель и его поведение. Массовый рынок. Насыщение. Повторные и многократные покупки. Как правило, покупатель выбирает из нескольких фирменных марок товара.

***Фаза спада***

Происходит насыщение рынка и упадок продаж, рынок сокращается. Возникает излишек мощностей. Возможны слияния фирм. Появляются товары-заменители.

Товар и его изменения. Малая дифференциация между товарами. Качество товара нестабильное.

Маркетинг. Низкое отношение расходов не рекламу к объему и реализации. Малые прочие расходы по маркетингу.

Производство и распределение. Значительный избыток производственных мощностей. Использование лишь некоторых каналов товарораспределения.

Конкуренция. Фирмы начинают выходить из конкурентной борьбы, количество конкурентов уменьшается.

Доля розницы в цене товара и прибыли. Низкая цена, низкая доля розницы в этой цене. В самом конце фазы цены могут повыситься.

Покупатель и его поведение. Покупатели опытны, хорошо знают товар.

Выбранная тема актуальна для данного дипломного проектирования, потому что необходимо анализировать конкурентоспособность на каждом этапе жизненного цикла товара для организации эффективного сбыта продукции, пользующейся спросом на рынке.

**2.3 Адаптация продукции предприятия к требованиям рынка**

*Конкурентоспособность* - это характеристика товара, отражающая его отличие от товара - конкурента как по степени соответствия конкретной общественной потребности, так и по затратам на ее удовлетворение.

Показатель, выражающий такое отличие, определяет конкурентоспособность анализируемого товара по отношению к товару - конкуренту.

Базой оценки конкурентоспособности является исследование потребностей покупателя, требований рынка.

При совершении покупки потребитель осуществляет процесс выбора необходимого ему изделия среди целого ряда аналогичных, предлагаемых на рынке, и приобретает то из них, которое в наибольшей степени удовлетворяет его потребность. При этом покупатель учитывает их потребительские свойства, выясняет степень соответствия собственной потребности.

Каждая потребность обладает свойствами и характеризующими их параметрами, которые определяют ее сущность, необходимый потребителю полезный эффект и конкретные условия процесса потребления. При совпадении параметров потребности с параметрами, характеризующими само изделие и совершается покупка.

Для того чтобы товар был приобретен конкретным покупателем, он должен соответствовать потребностям по техническим параметрам и финансовым возможностям потребителя (цена потребления товара), при этом потребитель стремится израсходовать минимум средств для приобретения и потребления товара, то есть оптимизировать свои полные затраты.

Поскольку потребности каждого отдельного складываются по воздействиям обширного комплекса факторов и носят индивидуальный характер, оценки одного и того же товара разными потребителями могут не совпадать. Соответственно неодинаковым и будет их предпочтение, выбор из массы аналогичных товаров, предлагаемых на рынке. Следовательно, по отношению к конкретному потребителю конкурентоспособность данного товара также будет индивидуальной.

Наибольшее признание среди товаров, предназначенных для удовлетворения данной общественной потребности, получает тот, который более полно ей соответствует. Это и выделяет его из общей товарной массы, обеспечивает успех в конкурентной борьбе.

Таким образом, конкурентоспособность любого товара может быть определена только в результате сравнения, и поэтому является относительным показателем. Она представляет собой характеристику товара, отражающую его отличие от товара - конкурента по степени удовлетворения конкурентной общественной потребности.

**2.4 Обеспечение конкурентности продукции**

1. Конкурентоспособность определяется совокупностью свойств этой продукции, входящих в состав ее качества и важных для потребителя, определяющих затраты потребителя по приобретению, потреблению (эксплуатации) и утилизации продукции. Общая схема оценки конкурентоспособности представлена на рис.2.

2. Оценка конкурентоспособности начинается с определения цели исследования:

• если необходимо определить положение данного товара в ряду аналогичных, то достаточно провести их прямое сравнение по важнейшим параметрам;

• если целью исследования является оценка перспектив сбыта товара на конкретном рынке, то в анализе должна использоваться информация, включающая сведения об изделиях, которые выйдут на рынок в перспективе, а также сведения об изменении действующих в стране стандартов и законодательства, динамики потребительского спроса.



Рис 2 – Схема обеспечения конкурентоспособности

Независимо от целей исследования, основой оценки конкурентоспособности является изучение рыночных условий, которое должно проводиться постоянно, как до начала разработки новой продукции, так и в ходе ее реализации. Задача стоит в выделении той группы факторов, которые влияют на формирование спроса в определенном секторе рынка:

• рассматриваются изменения в требованиях постоянных заказчиков продукции;

• анализируются направления развития аналогичных разработок;

• рассматриваются сферы возможного использования продукции;

• анализируется круг постоянных покупателей.

Вышеизложенное подразумевает “комплексное исследование рынка”. Особое место в изучении рынка занимает долгосрочное прогнозирование его развития, связанное с длительностью осуществления разработки и производства многих видов компьютерной техники.

3. На основе изучения рынка и требований покупателей выбирается продукция, по которой будет проводиться анализ или формулируются требования к будущему изделию, а далее определяется номенклатура параметров, участвующих в оценке.

При анализе должны использоваться те же критерии, которыми оперирует потребитель, выбирая товар.

4. По каждой из групп параметров проводится сравнение, показывающее насколько эти параметры близки к соответствующему параметру потребности.

5. Анализ конкурентоспособности начинается с оценки нормативных параметров. Если хотя бы один из них не соответствует уровню, который предписан действующими нормами и стандартами, то дальнейшая оценка конкурентоспособности продукции нецелесообразна, независимо от результата сравнения по другим параметрам. В то же время, превышение норм и стандартов и законодательства не может рассматриваться как преимущество продукции, поскольку с точки зрения потребителя оно часто является бесполезным и потребительской стоимости не увеличивает.

Исключения могут составить случаи, когда покупатель заинтересован в некотором превышении действующих норм и стандартов в расчете на ужесточение их в будущем.

6. Производится подсчет групповых показателей, которые в количественной форме выражают различие между анализируемой продукцией и потребностью по данной группе параметров и позволяет судить о степени удовлетворения потребности по этой группе.

7. Рассчитывается интегральный показатель, который используется для оценки конкурентоспособности анализируемой продукции по всем рассматриваемым группам параметров в целом.

8. Результаты оценки конкурентоспособности используются для выработки вывода о ней, а также - для выбора путей оптимального повышения конкурентоспособности продукции для решения рыночных задач.

Однако, факт высокой конкурентоспособности самого изделия является лишь необходимым условием реализации этого изделия на рынке в заданных объемах. Следует также учитывать формы и методы технического обслуживания, наличие рекламы, торгово-политические отношения между странами и т.д.

9. В результате оценки конкурентоспособности продукции могут быть приняты следующие решения:

* изменение состава, структуры применяемых материалов, комплектующих изделий или конструкции продукции;
* изменение порядка проектирования продукции;
* изменение технологии изготовления продукции, методов испытаний, системы контроля качества изготовления, хранения, упаковки, транспортировки, монтажа;
* изменение цен на продукцию, цен на услуги, по обслуживанию и ремонту;
* изменение порядка реализации продукции на рынке;
* изменение структуры и размера инвестиций в разработку, производство и сбыт продукции;
* изменение структуры и объемов кооперационных поставок при производстве продукции и цен на комплектующие изделия и состава выбранных поставщиков;
* изменение системы стимулирования поставщиков;
* изменение структуры импорта и видов импортируемой продукции.

10. Принципы и методы оценки конкурентоспособности могут быть использованы для обоснования принимаемых решений при:

→ комплексном изучении рынка и выборе направлений коммерческой деятельности предприятия;

→ разработке мероприятий по повышению конкурентоспособности продукции;

→ оценке перспектив продажи конкретных изделий и формировании структуры продаж;

→ разработке предложений по развитию производственного потенциала предприятия;

→ контроле качества продукции;

→ установлении цен на продукцию;

→ отборе продукции при покупке через тендеры и торги;

→ аттестации продукции;

→ подготовке технических заданий по созданию новых образцов продукции;

→ решении вопроса о включении в экспортную программу и снятии продукции с экспорта, либо ее модернизации;

→ подготовка информации для рекламы продукции;

→ решении вопроса о целесообразности патентования и поддержания патента в действии;

→ разработке мероприятий по стимулированию разработчиков и поставщиков.

**2.5 Конкурентоспособность**

Вообще понятие конкурентоспособности нередко понимается неправильно. Неглупые люди с жаром оспаривают утверждения о неконкурентоспособности российской продукции, причем в качестве довода утверждают, что российские изделия бывают лучше западных (или дальневосточных). Другие же, напротив, говорят, что российская продукция неконкурентоспособна из-за низкого качества. Но ведь конкурируют и продавцы металлолома, конкурируют между собой и "лохотронщики" Так при чем тут качество?

Качество и конкурентоспособность - совершенно разные вещи. Ведь и производитель ''Роллс-Ройсов" как-то обанкротился, а эту машину некачественной еще никто не называл.

Итак, конкурентоспособность - это не качество продукции, это что-то другое. То есть вполне возможна ситуация, когда мы не сможем добиться конкурентоспособности на мировом рынке, даже если каждое российское изделие будет лучше качеством, чем у других производителей. Нужно что-то еще.

Может быть, в конкуренции побеждает тот, кто первый внедряет новые изобретения, новые технологии? Отчасти это так, но есть и противоречащие этому подходу факты.

И дело даже не в новых технологиях. Конкуренция работает и в традиционных отраслях, где не так уж много нововведений. Не так много нового в сельском хозяйстве, но одни фермеры разоряются, а другие процветают. Казалось бы - и тот производит пшеницу, и этот, пшеница совершенно одинаковая, технология тоже одна, но результаты для разных фермеров бывают разными.

Так может быть, конкуренция ведется путем "ценовой войны"? Достаточно предложить более низкую цену, и ты конкурентоспособен?

Ничего подобного. Такой путь ведет не к победе в конкуренции, а к разорению. Так бы все начали цены снижать, до нуля, кому же хочется остаться неконкурентоспособным? Но прибыль-то откуда возьмется в этом случае? Если на какой-то товар снижается цена, то цену снижают все производители этого товара.

Есть такое понятие: "совершенно конкурентная экономика". Это ситуация, когда совершенно идентичную продукцию производят многие производители, каждый из которых не может даже влиять на уровень цен продукта, так как его доля на рынке невелика. Так каков же критерий конкурентоспособности? Что же является критерием?

Критерий один - превышение доходов над расходами. Если за продукцию получаешь выручки больше, чем тратишь на ее производство и свое собственное существование, то ты на коне, ты конкурентоспособен. Если меньше - то приходится сначала снижать издержки, потом собственное потребление, потом залезать в долги, а то и избавляться от части основного капитала - это опасный путь, чреватый полным разорением.

Расходы на производство сейчас принято называть "издержками". У нас чаще используется слово "себестоимость", но обойдемся без него. В издержки, кстати, входит и стоимость специфического труда управляющих предприятиями и капиталами.

Вся современная конкуренция построена на сравнении между издержками и выручкой. Именно это называется "эффективностью". "Эффективность" в западном понимании - это не полезность. То есть никто не требует от фирм, чтобы они соревновались в полезности своей продукции, степени удовлетворения потребностей населения.

Основной принцип западной экономики - если производители соревнуются в "эффективности", то удовлетворение потребностей населения происходит автоматически, само собой. Это пока что гипотеза, теоретически она не подтверждена, но и не опровергнута. Она работает! Были в истории, в том числе и современной, попытки построить экономику на других принципах - но в этих экономиках накал соревнования (а "конкуренция" буквально означает "соревнование", это одно и то же понятие) не обеспечил того же уровня благосостояния, который достигли страны Запада.

Чем более "эффективно" (по критерию выручка/издержки) предприятие, тем оно конкурентоспособнее. Только это имеет значение, больше ничего. Ни качество продукции, ни полезность не имеют прямого отношения к конкурентоспособности!

Что же касается конкурентоспособности товаров, то они конкурируют в своих группах, которые объединяют товары, сходные по потребительским качествам. "Жигули" и "Феррари" - не конкуренты. Это разные товары! "Запорожцы" перестали покупать на Западе не потому, что они стали неконкурентоспособны, а потому что сам класс таких машин окончательно устарел, и даже бедняки не могли позволить себе выехать на улицу на такой машине. Но это не значит, что, когда на Западе "Запорожцы" продавались (а они продавались, и неплохо), они конкурировали с "Мерседесами". Конкурировали они с автомобилями того же класса, просто мы о таких не знаем или забыли. Ведь конкурируют между собой и товары для бедняков.

Если товар хоть сколько-нибудь полезен, если он хоть в какой-то мере является товаром, то он может быть конкурентоспособен, а может и не быть.

Если производитель выпускает новую модель, с улучшенными качествами - она вступает в конкуренцию уже в другом классе товаров. А критерий тот же - главное, чтобы товар можно было продать за цену, превышающую издержки, и все.

И даже если товар уникален, если у него нет конкурентов - все равно, его производитель конкурирует со всей промышленностью - по критерию "выручка/издержки".

У нас в широких массах не было понимания этого с советских времен - тогда за границей закупались лишь товары высокого качества, а продавались у нас по низкой цене. Сейчас-то мы знаем, что качество и у импортного товара бывает, мягко говоря, разное. Все уже знакомы с колбасой, произведенной по "западной технологии".

Интересно, что на нашем внутреннем рынке после 1991 года импортная продукция оказалась, безусловно, конкурентоспособней нашей, и не всегда из-за качества. Более того, и то, что начали производить на нашей территории западные компании, тоже оказалось конкурентоспособней нашего - сигареты, напитки, кондитерские изделия. Действительно, организация производства, технология, реклама - все оказалось лучше. Дело не в "секретных рецептах" - на этикетках состав приведен, да его по действующему законодательству и нельзя держать в секрете - все-таки пищевые продукты. Состав по сути тот же, что и у наших ситро и лимонадов - у "Спрайта", например - вода, сахар, углекислота, аскорбинка, лимонная кислота, цитрат натрия, бензоат натрия. Ну, еще фирменные ароматизаторы - но, на самом деле, ничего сверхъестественного для нашей пищевой промышленности нет. В "Бонакве" вообще кроме воды и углекислоты только сода и смесь хлоридов калия и натрия - чем дворники тротуары посыпают. Но не поспоришь - в целом "их" производство оказалось выгодней, а наш производитель разорился. Хотя качество шоколада, например, не всегда было лучше!

Но - обратите внимание - вся эта продукция предназначена для внутреннего потребления, а не для экспорта из России. На внешний рынок ничего из произведенного "по западным технологиям" не поставляется. Мы не стали фабрикой для всего мира! Российские филиалы западных фирм отнюдь не оказались конкурентоспособней иностранных производств.

В Россию, как ни удивительно, практически нет импорта телевизоров. Откуда же в каждой квартире импортный телевизор? Они собираются прямо на складах. Импортируются четыре детали - кинескоп, электронная плата, передняя и задняя детали корпуса, все свинчивается. Почему? А на запчасти пошлина в шесть раз меньше, чем на готовые телевизоры.

И вот так все - что можно сделать за пределами России - делается там. Поневоле, под влиянием таможенного законодательства, кое-что делается у нас. Но всех иностранных инвестиций в производство в России - на 7 млрд. долларов. Это при том, что просто в долг нам надавали не меньше чем на 140 млрд. долларов!

А раз все производимое реализуется у нас, то дополнительного притока валюты мы и не получили. Более того - прибыль вывозится из нашей страны. Так как формируется она в рублях, то ее конвертируют в валюту и вывозят. Вместо притока валюты в нашу страну идет ее отток. От того, что на нашей территории установлена линия по разливу "Миринды" - страна не становится богаче валютой, а наоборот.

Но это лирическое отступление. Отметим для нас главное - даже продукция, произведенная у нас по западным технологиям, с западным качеством, на мировой рынок не идет. Почему?

**2.6 Конкуренция**

Практически общепринято и среди экономистов и в обществе в целом, что если производители постоянно находятся под угрозой гибели из-за более высоких издержек, или слишком низкой выручки - то общество в целом выигрывает.

Поскольку лишь те наказания устрашают, которые время от времени применяются, то конкуренция лишь тогда действенна, когда она разоряет и губит отстающих. А часто ли гибнут отстающие в конкурентной экономике?

Гибнут часто. Состав производителей любой продукции обновляется довольно значительно, и это касается не только прогрессивных отраслей, вроде программистских фирм. Разоряются и банки, и страховые компании, хотя этому бизнесу сотни лет. Масштабы этого явления даже больше, чем видно на первый взгляд -многие разорившиеся фирмы, продававшие популярную продукцию (бывает и такое) продают и торговую марку другим, поэтому потребитель не замечает этого. Так, владельцы некоторых голливудских кинофирм теперь японцы.

И каков механизм гибели неконкурентоспособных предприятий?

За последнюю сотню лет тут произошли значительные изменения.

Очевидно, что наиболее быстрым бывает разорение тех, кто расходует больше, чем приносит выручки их продукция. Если нет резервов, и если такие "ножницы" - не разовое явление, то все скоро заканчивается. Но так было всегда, хотя бы и до нашей эры, при любом общественном строе.

А что бывает, если предприятие приносит прибыль, но конкурент просто более прибылен?

Когда-то такая ситуация приводила только к тому, что кто-то богател, а кто-то тоже богател, но медленнее. Пока предприятие приносило хоть какой-то доход, его владелец мог жить, не особенно беспокоясь, хотя ему и приходилось урезать собственное потребление. Если же предприятием владела компания владельцев, то одному из компаньонов, недовольному низкой прибылью, было нелегко изъять свою часть капитала или даже свою долю прибыли и вложить в предприятие более удачливого конкурента. Трудности были и юридические, и моральные.

Ситуация изменилась, когда появилась возможность относительно свободно и почти анонимно перемещать капиталы из предприятия в предприятие, из отрасли в отрасль, то есть когда появилась фондовая биржа. Более прибыльное предприятие имеет большую инвестиционную привлекательность, и из менее прибыльного владельцы капиталов пытаются их увести, чтобы купить долю в более прибыльном. Это не слишком легко - реализация значительной части акций предприятия снижает их цену. Тем не менее, отток капитала из отстающей фирмы неизбежен, и никто из акционеров не хочет остаться последним на тонущем корабле.

Поэтому свободное перемещение капиталов способствует усилению "естественного отбора" среди конкурирующих предприятий, конкурирующих отраслей промышленности. Этим современная экономика отличается от экономики даже прошлого века. И легкость перемещения капиталов все чудеснее - национальных границ для капиталов почти нет, а современные средства коммуникации в считанные минуты переправляют миллиардные капиталы к новому месту их применения. Так пишется в популярных статьях про западную экономику, но при этом опускаются некоторые важные детали. Акционеру, чтобы спасти свои деньги из тонущего предприятия, надо найти кого-то, кому можно продать свои акции - это непросто и связано с денежными потерями. Просто "сдать" акции обратно компании, их выпустившей, нельзя. Ведь деньги уже потрачены - на них построен завод, куплены оборудование и сырье.

Поэтому мечта любого вкладчика - найти способ вложить деньги так, чтобы можно было их, обратно в любой момент вернуть, а еще лучше, под гарантированный процент. А это непросто.

То есть, на самом деле, такого уж резкого исчезновения капитала на одном континенте и появления его на другом не бывает, все происходит постепенно. Вложить свободный капитал можно быстро, "вытащить" же уже не так легко.

Таким образом, настоящий инвестор должен быть очень осторожен при вложении денег - отменить сделку, если деньги вложены в неконкурентоспособное предприятие, физически нельзя.

Естественно, планируя свои вложения, необходимо рассчитывать шансы того или иного предприятия на выживание. Самый тупой метод - смотреть, на акции какого предприятия растет спрос (цена таких акций растет), и вкладывать деньги в него. Но в этом случае много не выиграешь - "сливки" снимает тот, кто первым распознал прибыльность предприятия - да можно и ошибиться: попасться на удочку биржевых спекулянтов. Да, на спекуляциях некоторые "делают" миллиарды - но оставим эту тему в стороне. Настоящие инвесторы играми и не занимаются - мы ведь говорим о серьезных вложениях в реальное производство, а не о спекуляциях на бирже.

Конечно, во многом, может помочь интуиция - какое дело может оказаться выгодным. Можно вложить деньги в удачное предприятие, если знаешь о нем что-то важное -например, что на какую-то продукцию будет крупный государственный заказ, или что новая технология в десять раз удешевит какой-нибудь популярный продукт. Но появление революционно новых отраслей или изобретений -редкость, рядовой инвестор может ни разу в жизни не вложить своих денег в никому не известный товар.

Основным же инструментом при оценке предприятия является метод оценки производственных издержек. Это рутинная, мелочная работа, но свободные средства обычно вкладываются именно на основе такого анализа. Если удастся оценить, каков уровень издержек при производстве единицы продукта на том или ином предприятии - то мы можем достоверно предположить, какой будет его судьба.

Именно с помощью этого метода определяется инвестиционная привлекательность предприятий в совершенно конкурентной экономике. Надо лишь грамотно провести анализ затрат на производство, не забыв ниодной мелочи, и картина будет ясна. Если одна ферма на литр молока расходует два килограмма комбикорма, а вторая - три килограмма, то которому фермеру вы одолжите денег на расширение хозяйства?

Но не следует думать, что конкуренция действует как естественный отбор в устойчивой популяции каких-либо зверьков, устраняя лишь уродов и неудачников. В мировой экономике устойчивое состояние еще не достигнуто, поэтому в некоторых странах иногда вымирают целые отрасли, на время или навсегда.

И рынок, и фондовые биржи не решают всех проблем сами по себе. Сильная сторона американцев - то, что они не жалуются на общественный строй, а рассматривают трагедии такого типа как свою личную вину, даже если виновата действительно "система". Во времена Великой Депрессии многие отцы семейств просто ушли из жизни, чтобы хоть страховкой поддержать свои семьи.

На меня сильное впечатление произвела история из одного компьютерного журнала, рассказанная самим ее героем. Он был президентом небольшой техасской нефтяной фирмы, но нефтяной кризис сделал его нищим. Он уехал в Лос-Анджелес, жил там в своей машине, голодал, и ему каким-то чудом удалось найти работу - писать компьютерные программы для фильма "Звездные войны". За день до сдачи первой программы он был на грани самоубийства - программа получилась слишком медленной, и за нее не заплатили бы, но он встретил рекламу программного средства Фоксбейз (FохBаsе), которое позволило сделать его программу быстродействующей. Он преуспел в бизнесе, работает в фирме-производителе Фоксбейз, и считает, что это средство спасло ему жизнь. И такие вещи происходили не в 30-е, а в 70-е годы! Сейчас, правда, права на Фоксбейз куплены корпорацией Майкрософт, чтобы избавиться от сильного конкурента. Какова судьба этого счастливца сейчас?..

Так что система свободного перемещения капиталов в условиях конкуренции не только способствует росту, но может создавать проблемы даже в самой сильной и богатой стране мира.

А может ли эта система обескровить не одну отрасль, а экономику целой страны? Может. Именно эта система перемещения капиталов в более прибыльные отрасли буквально обескровила нашу экономику.

Еще раз подчеркну - если предприятие участвует в системе свободного перемещения капиталов, то оно может резко преуспеть, но может и погибнуть, будучи не Убыточным, даже, а просто менее прибыльным, чем другие. Владельцы капиталов зорко следят за прибылями предприятий, обращая внимание на разницу в доли процента.

А какое-то семейное, патриархальное дело при невысокой норме прибыли может почти процветать, во всяком случае, нормально существовать в той же самой экономике. Необходимо лишь, чтобы вовлеченные в дело капиталы нельзя было из него вывести. Но это теоретически, реально же западные фермерские хозяйства вовлечены в систему перемещения капиталов путем неизбежных банковских кредитов под залог хозяйства. Чуть сбавил обороты в хозяйстве, не заплатил проценты по закладной - и готово дело, на ферму приходит новый хозяин, тоже состоящий в долговом рабстве у банка.

Да, конкуренция - одно из самых популярных слов в экономическом лексиконе. О ней написано много книг. Повторюсь: когда речь идет о конкуренции между фирмами, то главный, чуть ли не единственный метод выявления преимуществ одной фирмы перед другой - сравнение объема затрат на единицу готовой продукции. Тот, кто меньше тратит - выходит победителем в конкуренции. Такая фирма инвестиционно привлекательнее.

Но вот парадокс - когда речь идет о сравнении экономик целых стран, критерии применяются совершенно другие. Рекомендуется учитывать какие-то странные вещи - уровень гражданских свобод, наличие свободы печати, разработанность законодательства и т. д. На основании этих непонятно как рассчитываемых показателей ведется рейтинг инвестиционной привлекательности стран.

Отсюда делается вывод, что достаточно принять правильные законы, отменить смертную казнь, окончательно освободить от всякой ответственности печать, отменить прописку, развить гражданские свободы (например, свободу совести) - и инвестиционная привлекательность нашей страны вырастет.

Правда, так описывается состояние дел в учебниках, издаваемых в нашей стране в последние годы. Они издаются как бы для туземцев, в странах Запада взгляды несколько другие.

Ведь, несмотря на то, что свобод на Тайване вроде бы меньше, чем в США, промышленность перемещается из США на Тайвань, а не наоборот. Южная Корея известна подавлением некоторых основных прав человека (например, за посещение Северной Кореи там с ходу дают 10 лет, а хранение даже охотничьих ружей запрещено), но там вовсю разворачивается производство самой современной техники. В Таиланде за хранение наркотиков вешают даже американцев, но именно в Таиланде производятся теперь прославленные японские фотоаппараты.

Значит, дело не в гражданских свободах. Плохи они или хороши, но на инвестиционный климат их наличие прямо не влияет.

А почему бы нам не сравнить национальные экономики России и других стран по тому же критерию издержек, так же, как сравниваются отдельные фирмы?

**2.7 Как победить конкурента**

Победить конкурента можно, будучи лучше их. Пример Городецкого МУЭС. Развитие сотовой связи – факт сегодняшнего дня. От него нельзя просто так отмахнуться, сделать вид, что связистов это не касается. Конкуренция существует и здесь, если она пока не «наступает на пятки» в масштабов таких районов как Городецкий, Ковернинский, Семеновский, то в Балахне и на Бору такие конкуренты наличествуют в лице представителей Агентства деловой связи , базирующегося на ПЗРА. Агентство имеет свои линии, связывающие Н.Новгород и Правдинск, что позволяет ей диктовать свои цены в этих городах.

Первая задача, стоящая перед Городецким МУЭС – это обеспечение такого качества предоставляемой телефонной связи, при которой бы абонент однозначно выразил свое отношение, сказав – «да, я остаюсь здесь!»

Вторая задача – это развитие новых видов услуг, что позволит абонентам иметь их полный пакет, включая не только традиционную телефонию, выход на межгород, но и доступ в сеть Интернет, в том числе качественный широкополосный.

Сегодня уже не мало делается Городецким МУЭС. Заменили две телефонные станции в городах Балахне и Заволжье на новые с той целью, чтобы абоненты получили беспрепятственный и скоростной доступ в сеть Интернет, а в дальнейшем осваивали и современные виды NGN-услуг, в том числе видеоконференцсвязь, видео по заказу и другие.

Безусловно, для того чтобы весь комплекс услуг работал стабильно, необходимо провести расшифровку стволов между Нижним и регионом, в который входят узлы связи Городецкого МУЭС. Они просто обязаны освободиться от всей воздушной линии связи на данном протяжении. На первом этапе уже проводятся подземные кабели стекловолокна на линии Н.Новгород- Балахна, с дальнейшим доведение до Заволжья. Впоследствии они протянутся до Городца и далее на Семенов.

«Все во имя клиента» - именно такими словами можно охарактеризовать деятельность предприятия Городецкого МУЭС в современных условиях.

За этими вроде бы логично напрашивающимися в современных условиях работами стоят, естественно, немалые финансовые средства. Сейчас же ситуация такова, что на счету каждый зарабатываемый рубль, и ля того, чтобы затем «выбить» деньги в необходимом количестве, нужно привести весомые аргументы в пользу этих работ, доказать их экономическую целесообразность, в том числе доже и социальную направленность.

Помимо этого, есть сложности и внутреннего порядка, а именно обеспечение достойного уровня заработной платы в масштабах МУЭС. Официальная Статистика говорит о примерно десятипроцентной инфляции за год, а это значит, что и заработная плата должна быть повышена не меньше чем на этот уровень. Но «сверху» дополнительных денег не дадут точно. Значит, надо их зарабатывать самим.

Зарабатывать, чтобы развиваться, зарабатывать, чтобы держать конкурентоспособный уровень заработной платы.

«Все во имя клиента» - именно такими словами можно охарактеризовать деятельность предприятия Городецкого МУЭС в современных условиях.

конкурентоспособность товар рынок

**Список литературы**

1. Моисеева Н.К., Анискин Ю.П. Современное предприятие: конкурентоспособность, маркетинг, обновление. – М: Внешторгиздат, 2003г.
2. Орехов Н.А., Лаврухина Н.В. Оценка конкурентоспособности промышленной продукции. – Калуга: МГТУ, 2001г.
3. Стуколов П. М.. Организация, планирование и управление предприятиями электронной промышленности. – М: Высшая школа, 1986.
4. Феоктистова Е. М., Красюк И. Н. Маркетинг: теория и практика. – М: Высшая школа, 2004г.
5. Ф. Котлер, Г. Армстронг, Д. Сондерс, В. Вонг: Основы маркетинга. – Второе европейское издание 2001г.
6. А.П. Паршев “Почему Россия не Америка”, 1999. – 410с.
7. Журнал Городецкого МУЭС. 2007 г.