**Конкурентоспособность международных компаний**

Алла Геннадьевна Дементьева, МВА, канд. экон. наук, ст. преподаватель кафедры менеджмента и маркетинга МГИМО (У) МИД РФ.

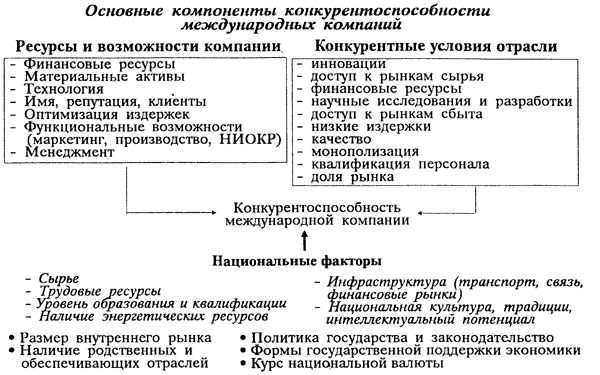
Существует достаточно большое количество определений и различных способов оценки конкурентоспособности. В самом общем смысле конкурентоспособность — это способность опережать других, используя свои преимущества в достижении поставленных целей. Различают конкурентоспособность товаров, компаний, стран и даже целых регионов. При этом все эти понятия тесно взаимосвязаны и дополняют друг друга.

Под конкурентоспособностью товара понимаетсе сочетание его потребительских свойств, обеспечивающее ему успех на рынке по сравнению с аналогичными товарами других компаний. Конкурентоспособность товара определяется следующими основными факторами: ценой, качеством, уровнем послепродажного обслуживания, эффективностью рекламы, системой сбыта, сроками и технологией производства, объемом продаж.

Конкурентоспособность компании — это способность использовать свои сильные стороны и концентрировать свои усилия в той области производства товаров или услуг, где она может занять лидирующие позиции на внутреннем и внешнем рынках. К основным факторам, определяющим конкурентоспособность компании, относятся: стратегия фирмы, наличие материальных, трудовых и финансовых ресурсов, инновационный потенциал, доля рынка, эффективность менеджмента.

Конкурентоспособность страны или региона зависит от способности создавать эффективную, способную к инновациям систему производства товаров и услуг, и тем самым обеспечивать высокие стандарты жизни.

К международным компаниям относят те компании, сфера коммерческой и производственной деятельности которых распространяется на зарубежные страны. При этом, оценивая конкурентоспособность такой компании, необходимо учитывать основные факторы конкурентоспособности ее продукции, самой компании и страны базирования. Обобщая вышеизложенное, можно сказать, что конкурентные позиции международной компании в стратегическом плане базируются на таких основных компонентах микро- и макроуровня, как ресурсы и возможности самой компании, конкурентные условия отрасли, национальные факторы (см. схему).



Конкурентные условия отрасли.

В последнее десятилетие достижение конкурентных преимуществ международными компаниями увязывается с глобализацией хозяйственной жизни. Это выражается в дерегулировании рынков и либерализации осуществления предпринимательской деятельности в различных отраслях экономики. Процесс глобализации сопровождается усилением конкуренции, что приводит к созданию различных стратегических альянсов между компаниями, а также к увеличению слияний и поглощений. Причем современный мировой рынок характеризуется размыванием границ между отраслями, сокращением жизненного цикла товара, тенденцией к унификации спроса, а также повышением внимания к экологическим проблемам. Для международных компаний процесс глобализации хозяйственной жизни дает возможность диверсификации, специализации, использования преимуществ дерегулирования посредством осуществления крупных инвестиций на любых рынках, привлечения различных финансовых средств, снижения издержек производства за счет выпуска стандартизированной продукции и экономии на масштабах, использования более тесных деловых связей с другими предприятиями, банками для создания предпринимательских сетей и т.д. Все это неизбежно ведет к повышению конкурентоспособности таких компаний. Для того, чтобы использовать преимущества глобализации, компании прежде всего необходимо знать степень глобализации отрасли, в которой она осуществляет свою деятельность. К основным критериям оценки степени глобализации отрасли относятся такие показатели, как однородность спроса, использование международного разделения труда, экономия на масштабах производства, конкуренция в мировом масштабе, высокая доля расходов на научные исследования и разработки, международные альянсы, слияния и поглощения.

Так, к глобальным отраслям можно отнести автомобильную промышленность, авиаперевозки, производство компьютеров, телекоммуникации. К многонациональным относятся такие отрасли, как производство искусственных волокон, научных и медицинских приборов, удобрений, переработка пищевых продуктов и т.д.

Международная компания, работающая в какой-либо области производства и реализации товаров и услуг, должна знать основные факторы достижения конкурентоспособности. При этом необходимо учитывать, что конкурентные условия в различных отраслях промышленности на мировом рынке не одинаковы. Например, при производстве технически сложной продукции важнейшими факторами, определяющими успех компании, являются использование принципиально новой технологии и передовых методов организации производства. В производстве потребительских товаров ^длительного пользования определяющей является монопольная и олигопольная конкуренция. Производство относительно простой продукции требует детального изучения потребностей потребителя.

**Национальные факторы.**

Исторически конкурентоспособность страны определялась наличием сырьевых ресурсов. Так, страны, обладающие богатыми запасами природных ресурсов, по сравнению со своими конкурентами располагали большим капиталом, тем самым имея возможность использовать передовую технологию и более квалифицированную рабочую силу. Все четыре фактора (сырье, финансовые и трудовые ресурсы, технология), а также эффективный менеджмент определяли успех компаний данной страны.

С развитием научно-технического прогресса и государственной системы регулирования предпринимательской деятельности значение этих четырех факторов существенно изменилось. Наличие природных ресурсов перестало иметь определяющее значение. Технологические разработки новых продуктов стали играть меньшую роль по сравнению с созданием новых технологий производства. Основным фактором, определяющим конкурентоспособность страны, а следовательно и международной компании, все больше и больше в настоящее время становится уровень образования и квалификации трудовых ресурсов.

Необходимо отметить, что для обеспечения конкурентных позиций компании на мировом рынке ей прежде всего необходимо обладать конкурентными преимуществами на национальном рынке. Компания должна обладать прочным положением на внутреннем рынке, умело использовать все его ресурсы и возможности.

Конкурентоспособность компании на международных рынках также во многом зависит и от поддержки и содействия со стороны государства путем предоставления различных льгот, кредитов, субсидий, обеспечения необходимой информацией о конъюнктуре рынков.

Традиционно считается, что на мировом рынке наиболее конкурентоспособной страной в области производства промышленной продукции (компьютеры, промышленное оборудование) является Япония, в области высоких технологий — США, химической и автомобильной промышленности — Германия, в области дизайна (легкая промышленность, мебель) — Италия, в инженерных разработках — Великобритания.

**Ресурсы и возможности компании.**

Конкурентоспособность международной компании определяется и ее внутренними характеристиками. Для этого необходимо оценить сильные и слабые стороны компании, определить ресурсы, а также ее возможности и инновационный потенциал. Таким образом анализируются материальные и финансовые активы, технологические, производственные и сбытовые возможности компании. Полученные результаты используются при формулировании и разработке стратегии компании. При этом необходимо учитывать преимущества международного разделения труда (человеческие ресурсы, месторасположение производственных мощностей, каналы сбыта, финансирование и кредитование подразделений), начиная со стадии закупок и заканчивая реализацией продукции.

Важное значение для повышения конкурентоспособности международной компании имеет постоянный анализ издержек производства и реализации, оценка соотношения издержек собственного производства и затрат на закупку аналогичной продукции. Для достижения оптимизации издержек производства необходимо использовать внутрифирменный расчет между подразделениями компании, являющимися центрами прибыли.

Еще одним важным фактором конкурентоспособности международных компаний в настоящее время является минимизация ущерба окружающей среде. Экологический фактор становится одним из важнейших компонентов затрат компании, поэтому уже на стадии разработки продукта необходимо учитывать существующие требования принимающей страны в области защиты окружающей среды.

Достижение эффективности производства, оптимизации издержек, а также эффективности в области рыночной деятельности связано с повышением требований к внутрифирменной системе управления.

В настоящее время большинство международных компаний использует децентрализованную структуру управления с предоставлением хозяйственной самостоятельности своим подразделениям. Характерной чертой таких компаний является исчезновение четких границ между основными функциональными областями, такими, как маркетинг, планирование, контроль. При этом основой такой системы является стратегическое управление. Осуществление управления в международной компании должно также опираться на единую систему учета и контроля с использованием новейшего программного и компьютерного обеспечения.

Другой фактор успеха международной компании — создание информационной системы, обеспечивающей принятие эффективных и своевременных решений. Этого можно достичь в результате использования информационной и коммуникационной технологий, которые дают возможность быстрого получения и обмена информацией в рамках всех подразделений компании.

Что касается управления персоналом, то можно отметить постепенное исчезновение четких разграничений между различными категориями работников. Интеллектуализация трудовой деятельности, непрерывное обучение становятся важнейшим средством повышения эффективности деятельности фирмы. Большое внимание уделяется формированию и управлению культурой компании, проблемам управления конфликтами.

Особые требования, предъявляются к менеджерам международных компаний. На первый план выдвигается коммуникабельность, способность учитывать культурную специфику персонала. Важное значение имеет способность менеджера увязывать глобальные цели предприятия с его национальными интересами, способность к культурной интеграции, владение несколькими языками, способность к обучению, а также мобильность.

Глобализация хозяйственной жизни, ослабление государственного регулирования, либерализация условий осуществления предпринимательской деятельности, создание региональных хозяйственных систем создают новые условия для осуществления операций на мировом рынке международными компаниями. Сегодня все большее количество отечественных компаний осуществляет операции за пределами внутреннего рынка. Можно сказать, что в России начинают формироваться международные компании — Газпром и Лукойл. Поэтому перед российскими предприятиями встает проблема изучения конкурентных условий мирового рынка. В XXI веке конъюнктуру рынка будут определять крупные международные компании, характеризующиеся высокой инновативностью, сумевшие использовать все факторы успеха для повышения своей конкурентоспособности.