

УДК 658.152:65.011

## ПУТИ ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОУСТОЙЧИВОСТИ ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

*Маркова Л.А., преподаватель высшей категории,  
Воронежский государственный университет инженерных технологий,  
г. Воронеж, Россия*

**Аннотация.** Конкуренция и конкурентная среда являются определяющими факторами развития предприятия, которые регламентируют стратегические, тактические и оперативные принципы управления. Автором рассмотрены особенности конкурентоустойчивости предприятия, включая различия и взаимосвязь понятий «конкурентоспособности» и «конкурентоустойчивости». Предложен алгоритм обеспечения конкурентоустойчивости промышленности предприятия, включающий следующие последовательные шаги: исследование системы управления промышленным предприятием, изучение общих свойств системы, настройка модели управления промышленным предприятием, реализация и внедрение модели, контроль и выработка альтернативных стратегий. В заключении обоснован вывод о том, что разработка и внедрение цифровых технологий может стать определяющим направлением как фактора роста и обеспечения конкурентоустойчивости промышленного предприятия на основе существующих преимуществ регионального развития и технологического обеспечения. Использование предложенного инструментария, адаптированного к особенностям крупных промышленных предприятий различной отраслевой принадлежности, позволит уточнить конкурентные позиции и учесть их при разработке и реализации стратегии повышения конкурентоустойчивости в современный период восстановления экономики.

**Ключевые слова:** конкурентоустойчивость, промышленное предприятие, производство, конкурентоспособность, факторы, система.

## **WAYS TO INCREASE THE COMPETITIVENESS OF AN INDUSTRIAL ENTERPRISE**

*Markova L.A., teacher of the highest category,  
Voronezh State University of Engineering Technologies,  
Voronezh, Russia*

**Abstract.** Competition and the competitive environment are the determining factors of the company's development, which regulate strategic, tactical and operational management principles. The author considers the features of the competitiveness of the enterprise, including the differences and interrelation of the concepts of "competitiveness" and "competitiveness". An algorithm for ensuring the competitiveness of the enterprise's industry is proposed, which includes the following sequential steps: research of the industrial enterprise management system, study of the general properties of the system, setting up an industrial enterprise management model, implementation and implementation of the model, control and development of alternative strategies. In conclusion, the conclusion is substantiated that the development and implementation of digital technologies can become a determining direction as a factor of growth and ensuring the competitiveness of an industrial enterprise based on the existing advantages of regional development and technological support. The use of the proposed tools adapted to the peculiarities of large industrial enterprises of various industry affiliation will allow us to clarify competitive positions and take them into account when developing and implementing a strategy to increase competitiveness in the modern period of economic recovery.

**Keywords:** competitiveness, industrial enterprise, production, competitiveness, factors, system.

*JEL classification: C44, D81, F12.*

**Для цитирования:** *Маркова Л.А. Пути повышения конкурентоустойчивости промышленного предприятия // Прогрессивная экономика. 2022. № 1. С. 5–15.*

## **Введение**

В современных рыночных условиях оценка конкурентоустойчивости действующего промышленного предприятия должна быть частью алгоритма его работы и одним из инструментов, призванных обеспечивать принятие корректных стратегических решений.

Основным критерием экономического развития промышленного предприятия является способность конкурировать в долгосрочной перспективе [1], поэтому для действующих предприятий значимым направлением является оценка эффективности ведения деятельности для получения необходимой доли рынка, несмотря на негативное воздействие внешней среды и внутренние риски [2].

Критерием, характеризующим модель рыночной стоимости промышленного предприятия с точки зрения экономической устойчивости, основанной на вероятностно-статистическом подходе, является случайная величина вероятности устойчивого функционирования системы.

Во внешних дестабилизирующих условиях, включающих пандемию COVID-19, экономическую рецессию, трансформацию управления в сторону цифровизации, возникает необходимость обеспечения и сохранения конкурентоустойчивости как значимой характеристики функционирования социально-экономической системы, которой является промышленное предприятие. Соответственно в настоящее время в обстоятельствах, отягощенных затянувшейся пандемией COVID-19, руководителям промышленных предприятий, как ведущих коммерчески успешную деятельность, так и терпящих неудачи, необходимо сформировать и

реализовать адекватные меры, обеспечивающие конкурентоустойчивость промышленного предприятий.

### **Обзор литературы**

Система является устойчивой в том случае, если она незначительным образом реагирует на воздействие внешних факторов, а также восстанавливается после воздействия к исходных структурно-функциональным параметрам с учетом адаптации [5]. Устойчивость системы отражает текущий уровень функционирования системы на основе производного взаимодействия широкого перечня явлений и процессов [7].

Ключевой проблемой в поддержании устойчивости системы является отсутствие регулирования, вследствие чего начинается нарушение связей. Таким образом, необходимо сделать вывод, что устойчивость представляет собой комплексную систему, которая обеспечивает противодействие внешним факторам на основе сохранения собственных структурных компонентов в условиях динамично трансформирующейся среды.

Исходя из особенностей обеспечения устойчивости хозяйствующего субъекта как сложной социально-экономической системы, можно прийти к утверждению, что в качестве одного из ключевых возмущающих факторов, оказывающих воздействие на уровень ее устойчивости, выступает понятие конкурентоустойчивость.

Конкурентоустойчивость предприятия представляет собой сложно составную систему, базирующуюся на понимании термина «устойчивость», поскольку воздействие конкурентов является одной из наиболее значимых движущих сил, определяющих общее воздействие внешней среды промышленного предприятия. Содержание рассматриваемого понятия применительно к субъектам хозяйствования принимает сущностные черты категории «конкурентоустойчивость», а не «конкурентоспособность», как утверждается в одной из современных публикаций [1].

Таким образом, понятия «конкурентоустойчивость» и «конкурентоспособность» по отношению к субъектам хозяйствования не

являются идентичными для теоретического и методологического обоснования [1], что и будет рассмотрено далее.

Российские ученые такие, как А.М. Батьковский, Н.С. Ефимова, М.В. Зелинская, В.Д. Калачанов, Е.Н. Клочко, В.М. Краев, А.И. Тихонов, Е.Ю. Хрусталёв рассматривали с разных сторон концепцию конкурентоустойчивости, выделяя основные преимущества и возможные направления развития промышленных предприятий [2; 3; 4].

Научные труды таких российских исследователей, как В.В. Баклушинского, А.С. Ковалёвой, Г.А. Лавреновой, М.А. Мирошниченко, Е.В. Пустынниковой, С.И. Сысоева стали значительным вкладом в изучении и формировании концепции конкурентоустойчивости и эффективного управления промышленным предприятием [5; 6; 7].

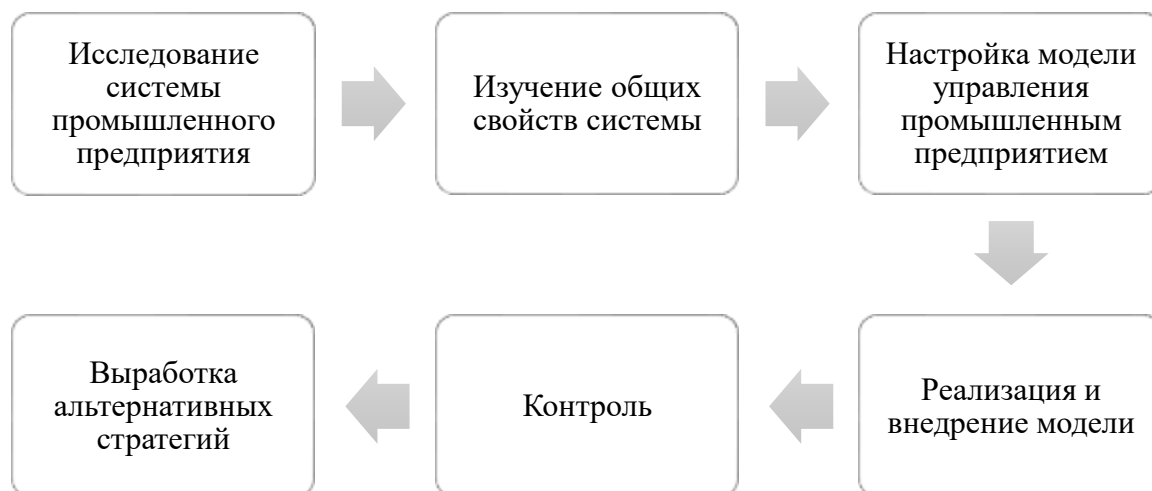
Таким образом, систематизация теоретических трудов, описывающих концепцию обеспечения конкурентоустойчивости промышленных предприятий, позволила выявить, что преимущественно рассматриваются актуальные проблемы и пути их решения, при этом не предлагают возможные пути инновационного развития для обеспечения конкурентоустойчивости на рынке.

### **Материалы и методы**

Материалами исследования при написании статьи выступают научные статьи, статистические материалы и социологические исследования. В ходе исследования были использованы такие методы, как статистический анализ, синтез, дедукция, индукция, обобщение.

### **Результаты и обсуждение**

Промышленное предприятие, рассматриваемое как социально-экономическая система, ведет деятельность в динамично изменяющихся условиях под влиянием внешней и внутренней среды, поэтому оно неизбежно проходит через кризисные точки. Обеспечение конкурентоустойчивости промышленного предприятия проходит через следующие этапы на основе алгоритма (рис. 1).



**Рис. 1. Алгоритм обеспечения конкурентоустойчивости промышленного предприятия**

*Источник: составлено автором на основе [1-3]*

Данный алгоритм может состоять из нескольких этапов. В качестве основных рационально принять следующие этапы:

1. *Исследование системы промышленного предприятия* представляет собой этап целеполагания, выявления потребностей, которые станут основой управленческих действий, определения общей стратегической цели предприятия, определения задач для достижения цели на данном этапе.

2. *Изучение общих свойств системы* предприятия за счет постановки цели и формирования модели, с помощью которой проводится оценка воздействия внешней среды на итоговые показатели [4].

3. *Настройка модели* заключается в разработке на основе вероятностно-статистического подхода, а также количественного определения пределов результирующего показателя при устойчивом положении системы.

4. *Реализация модели* включает следующие процедуры, приводящиеся на данном этапе:

- обучение персонала работе с моделью;
- практическое применение;

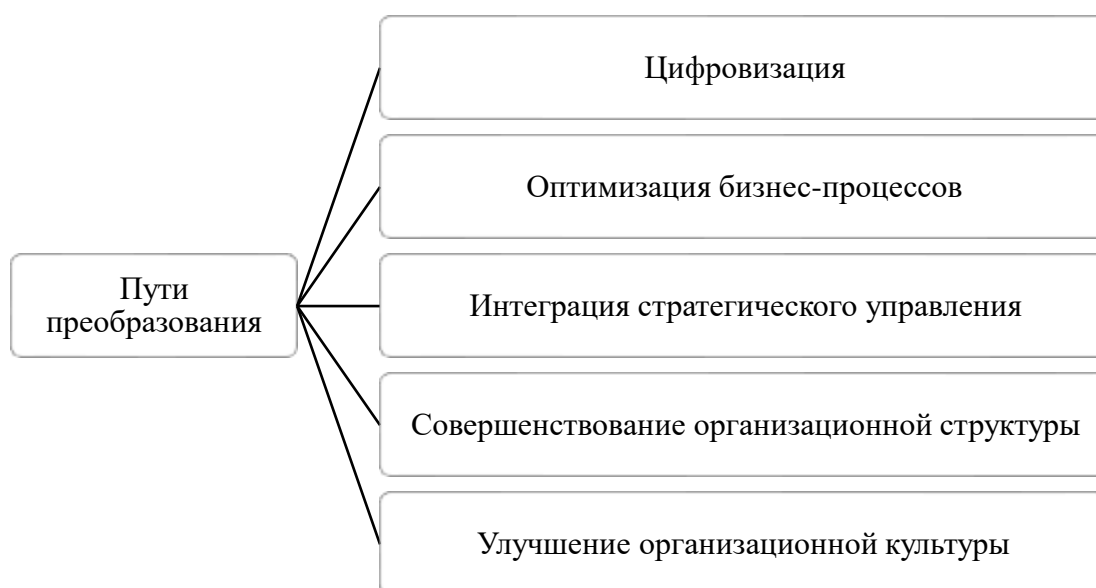
– сравнение результатов управления с данными предыдущих периодов [5].

5. *Проведение контрольных мероприятий* для оценки устойчивости разработанной системы.

6. *Формирование альтернативных сценариев* обеспечения системы конкурентоустойчивости промышленного предприятия.

Таким образом, стратегическим вектором обеспечения конкурентоустойчивости и последующего экономического роста является разработка алгоритма поиска и последующего повышения эффективности системы управления, базирующегося на оценке функционирования промышленного предприятия в условиях экономической нестабильности.

Оценка основных элементов системы управления промышленных предприятий показала, что при имеющемся уровне цифровизации в условиях осложнения пандемии определяет необходимость организационных преобразований, представленных на рисунке 2.



**Рис. 2. Актуальные преобразования системы управления промышленным предприятием для обеспечения конкурентоустойчивости**

*Источник: составлено автором на основе [6-7]*

Далее рассмотрим предложенные пути повышения конкурентоустойчивости подробнее:

1. Цифровизация обеспечивает оптимальную интеграцию промышленного предприятия в современную цифровую экономику, оперирующую инновационными технологиями, системами Big Data, технологиями беспроводной коммуникации и виртуальной реальности [7].

2. Оптимизация бизнес-процессов является эффективным инструментом повышения конкурентоустойчивости промышленного предприятия на основании последовательной разработки задач для создания продукта или услуги, в качестве ключевого критерия выступает минимизация затрат и улучшение производственного цикла, что позволяет удовлетворить потребности покупателей за счет выпускаемой продукции или предлагаемых услуг.

3. Стратегия совершенствования управления как инструмента обеспечения конкурентоустойчивости позволяет выявить стратегические зоны роста на основании минимизации издержек и повышения эффективности маркетинговых мероприятий.

4. Совершенствование организационной структуры позволяет адаптировать систему управления на основании корректировки масштаба организации и подбора оптимальной политики по отношению к отдельным компонентам стратегической системы [7].

5. Улучшение организационной культуры предполагает пересмотр используемого инструментария для решения проблем за счет изменения регулирующих и ориентирующих функций. Привлечение высококлассных специалистов позволяет использовать комбинацию приемов компромисса и корректировки на основании использования актуальных данных и фактам.

Таким образом, использование цифровых технологий и сопутствующего инструментария в промышленном секторе стимулирует увеличение численности хозяйствующих субъектов, повышение способности действующих предприятий генерировать, обрабатывать и передавать



используемые данные для повышения конкурентоспособности промышленного предприятия в условиях динамично изменяющейся среды.

### **Заключение**

При рассмотрении предприятия как системы необходимо сделать вывод, что под воздействием внешней среды оно или сохраняет текущую стадию либо переходит на последующую стадию или на стадию старения. При прохождении критических точек вероятны альтернативные сценарии развития в зависимости от используемого инструментария для оценки текущей ситуации, выработки стратегии преодоления негативных факторов, что, в свою очередь, обеспечивает конкурентоустойчивость промышленного предприятия.

В условиях неустойчивой экономики в современном мире основными задачами, решаемыми высшим руководством промышленного предприятия, являются: постоянный анализ конъюнктуры рынка; своевременное выявление рисков, связанных с нестабильностью экономики; разработка методологии применения результатов оценки стоимости промышленного предприятия в управлении; своевременное принятие управленческих решений на основе анализа результатов оценки; выбор оптимальных мер управления и профилактических мероприятий; точное планирование, прогнозирование и обязательный систематический пересмотр плана.

При управлении промышленным предприятием необходимо принимать решения об изменении или продвижении такой стратегии, которая позволяет стоимости промышленного предприятия попасть в желаемый диапазон значений, что должно быть сделано на основе проведенного моделирования и анализа результатов. В соответствии с ними выбираются тип и схема управления.

В исследовании выделены мероприятия, связанные с повышением эффективности деятельности предприятия и обеспечения конкурентоустойчивости. Для обеспечения успешности процесса необходимо учитывать следующие глобальные тренды в развитии цифровой экономики,

которые будут оказывать наибольшее влияние на промышленность в ближайшую перспективу, включающие полный пересмотр модели организации производства.

В заключении были сформированы пути повышения конкурентоустойчивости промышленных предприятий: трансформация производственных процессов и технологического обеспечения порождает ряд важных вопросов политики, касающихся конкуренции, регулятивных периметров и обеспечения равных условий производства и сбыта продукции, что позволит поддерживать необходимый уровень конкурентоустойчивости предприятия.

### **Литература**

1. Акопян Д.В., Суворов И.А. Сравнительный анализ понятий «Конкурентоустойчивость» и «Конкурентоспособность» организаций сферы услуг // Вестник университета. 2019. № 4. С. 50–54.
2. Батьковский А.М., Ефимова Н.С., Хрусталёв Е.Ю., Калачанов В.Д. Развитие инструментария оценки производства в наукоемких отраслях промышленности // Инновации в менеджменте. 2019. № 1 (19). С. 4–11.
3. Клочко Е.Н., Зелинская М.В. Управление конкурентоспособностью современных организаций с помощью совершенствования системы ремонтного обслуживания // Вестник академии знаний. 2019. № 30 (1). С. 102–107.
4. Краев В.М., Тихонов А.И. Пути повышения конкурентоустойчивости предприятий авиационного двигателестроения: монография. Ставрополь: ЛОГОС, 2019. 201 с.
5. Лавренова Г.А., Сысоев С.И. Формирование конкурентных преимуществ современного предприятия // Экономинфо. 2018. Т. 15. № 4. С. 34–39.

6. Мирошниченко М.А., Ковалёва А.С. Особенности формирования и развития конкурентных преимуществ компании в условиях становления экономики знаний // Вестник академии знаний. 2019. № 35 (6). С. 138–146.

7. Пустынникова Е.В., Баклушинский В.В. Интеграция как способ усиления конкурентных преимуществ корпораций // Вестник университета. 2021. № 9. С. 94–102.

### References

1. Akopyan D.V., Suvorov I.A. Sravnitel'nyi analiz ponyatii «Konkurentoustoichivost'» i «Konkurentosposobnost'» organizatsii sfery uslug // Vestnik universiteta. 2019. № 4. S. 50–54.

2. Bat'kovskii A.M., Efimova N.S., Khrustalev E.Yu., Kalachanov V.D. Razvitie instrumentariya otsenki proizvodstva v naukoemkikh otraslyakh promyshlennosti // Innovatsii v menedzhmente. 2019. № 1 (19). S. 4–11.

3. Klochko E.N., Zelinskaya M.V. Upravlenie konkurentosposobnost'yu sovremennykh organizatsii s pomoshch'yu sovershenstvovaniya sistemy remontnogo obsluzhivaniya // Vestnik akademii znaniy. 2019. № 30 (1). S. 102–107.

4. Kraev V.M., Tikhonov A.I. Puti povysheniya konkurentoustoichivosti predpriyatii aviatsionnogo dvigatelestroeniya: monografiya. Stavropol': LOGOS, 2019. 201 s.

5. Lavrenova G.A., Sysoev S.I. Formirovanie konkurentnykh preimushchestv sovremennogo predpriyatiya // Ekonominfo. 2018. T. 15. № 4. S. 34–39.

6. Miroshnichenko M.A., Kovaleva A.S. Osobennosti formirovaniya i razvitiya konkurentnykh preimushchestv kompanii v usloviyakh stanovleniya ekonomiki znaniy // Vestnik akademii znaniy. 2019. № 35 (6). S. 138–146.

7. Pustynnikova E.V., Baklushinskii V.V. Integratsiya kak sposob usileniya konkurentnykh preimushchestv korporatsii // Vestnik universiteta. 2021. № 9. S. 94–102.