

A.V. Andreev  
**The Development  
of the Enterprise  
Competitiveness Conception  
(by the Example of Food  
Industry Enterprises)**

The process of forming the enterprise competitiveness is studied. The special attention is paid to the analysis of competitive advantages allowing an enterprise to occupy advantageous strategic position in the competition.

*Key words and word-combinations:* enterprise, the internal potential, competitive factors, competitive advantages, strategic position.

Исследуется процесс формирования конкурентоспособности предприятия. Особое внимание уделяется анализу конкурентных преимуществ, позволяющих предприятию занять выгодную стратегическую позицию в конкурентной борьбе.

*Ключевые слова и словосочетания:* предприятие, внутренний потенциал, факторы конкурентоспособности, конкурентные преимущества, стратегическая позиция.

УДК 658:338.45:664  
ББК 65.291+65.305.7

**А.В. Андреев**

## **РАЗВИТИЕ КОНЦЕПЦИИ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ (НА ПРИМЕРЕ ПРЕДПРИЯТИЙ ПИЩЕВОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ)**

Исследование проблемы обеспечения конкурентоспособности предприятий базовых отраслей национальной экономики актуально не только в теоретическом, но и в практическом отношении. Для ее решения необходимо сформировать целостную концепцию конкурентоспособности предприятия, применимую к предприятиям (производственно-сбытовым системам) различных отраслей национальной экономики.

Значительное количество переменных, влияющих на конкурентоспособность предприятия, затрудняет возможность дать ее исчерпывающее определение как экономической категории. Так, конкурентоспособность предприятия может быть интерпретирована как «...способность эффективно производить имеющие рыночную ценность товары и услуги для достижения высокого уровня доходов и отдачи на капитал» [1, с. 80] или же как «...способность достигать и поддерживать выгодную позицию в условиях меняющегося... окружения» [2, с. 7].

«Выгодность позиции» в данном случае связана с интересами и достижением поставленных целей группами (лицами, организациями), контролирующими деятельность предприятия. Полагаем, что в контексте конкурентоспособности предприятия корректнее говорить о группе не столько контролирующей

щей, сколько влияющей на деятельность предприятия. В такой группе оказываются не только собственники (владельцы) и менеджмент предприятия, поставщики финансовых ресурсов, но и потребители производимой продукции. Подчеркнем, что интересы и цели участников такой группы порой противоречат друг другу, но обязательно проявляются в интегрированной системе целей. Руководство предприятия должно поддерживать некое диалектическое единство, в противном случае конкурентоспособность предприятия может быть существенно ослаблена.

В узком понимании конкурентоспособность предприятия сводится к конкурентоспособности продукции и обеспечивается через занятие определенной товарной ниши. Но конкурентоспособность продукции является лишь составной частью конкурентоспособности предприятия. Более широкая трактовка предполагает учитывать не только конкурентоспособность продукции, но и эффективность производства [3, с. 173]. Поскольку эффективность производства является оценочной категорией, в изложенной трактовке ускользают факторы, приводящие предприятие в состояние конкурентоспособности.

Существует точка зрения, согласно которой конкурентоспособность предприятия представляет собой некий последовательный процесс: «Конкурентоспособность продукции определяет конкурентоспособность предприятия; конкурентоспособность предприятия определяет уровень экономического положения предприятия; а уровень экономического положения предприятия определяет уровень и направленность инновационного развития, которое в свою очередь определяет конкурентоспособность продукции» [2, с. 161]. Однако, на наш взгляд, в данной позиции неверно указана причинно-следственная связь (фактора и результата конкурентоспособности), поскольку конкурентоспособность продукции и конкурентоспособность предприятия являются результатом воздействия факторов конкурентоспособности.

По нашему мнению, необходимыми условиями в исследовании экономического содержания категории конкурентоспособности предприятия являются: во-первых, представление о конкурентоспособности предприятия как о последовательно разворачивающемся процессе, а во-вторых – выявление четкой причинно-следственной связи факторов и результатов, приводящих предприятие в состояние конкурентоспособности. Методологически корректно представить конкурентоспособность предприятия в виде процесса, в котором система целей, отражающая интересы ключевых «субъектов влияния», определяет показатели оценки эффектов в соответствии с которыми приводится внутренний потенциал предприятия, формирующий конкурентные преимущества, обеспечивающие конкурентоспособность предприятия (рисунок).



В состав системы внутреннего потенциала предприятия войдут: ресурсный потенциал, производственный потенциал, потенциал трудовых ресурсов, потенциал системы управления и финансовый потенциал. Система внутреннего потенциала предприятия и ее элементы представляют собой факторы конкурентоспособности, выступающие внутренними источниками самодетерминации конкурентных преимуществ. Конкурентные преимущества при данном подходе выступают в качестве непосредственных существенных свойств системы внутреннего потенциала предприятия [4, с. 27].

Таким образом, конкурентоспособность предприятия – это способность приводить внутренний потенциал предприятия, формируя и развивая конкурентные преимущества в соответствии с условиями изменяющегося окружения (микро- и макросреды). Предложенное определение в большей мере соответствует предприятиям, являющимся производственно-сбытовыми системами, которые относятся к базовым секторам национальной экономики и находятся в жестком конкурентном окружении.

Одним из важнейших факторов конкурентоспособности, обеспечивающим высокий уровень доходов и эффективность производства, является производственный потенциал. Однако применительно к предприятию конкретной отрасли экономики в качестве базового фактора конкурентоспособности корректнее говорить о системе внутреннего потенциала. С нашей точки зрения, по функциональному признаку в систему внутреннего потенциала предприятия необходимо включать: потенциал системы управления, определяемый способностью сформировать оптимальное количество и соотношение факторов производства; потенциал трудовых ресурсов, определяемый количеством, структурой, квалификацией и производительностью персонала; финансовый потенциал, определяемый объемом и структурой финансовых ресурсов предприятия.

В отношении включения факторов производства (конкурентоспособности), формирующих состав и структуру внутреннего потенциала предприятия, исторически сложились два подхода.

Первый развивался в русле классической школы экономической мысли и предполагал помимо трудовых ресурсов в качестве факторов производства учитывать все материальные условия, необходимые для совершения процесса производства. В рамках классической школы сложилась «жесткая» методология, определяющая правомерность включения соответствующего ресурса в состав производственного потенциала. Поэтому, придерживаясь традиции классической школы экономической мысли, в системе внутреннего потенциала предприятия следует выделить статичный элемент – ресурсный потенциал. Применительно к предприятиям пищевой промышленности к нему относятся все средства производства, созданные на стадиях, предшествующих промышленной переработке. Размер и качество ресурсного потенциала предприятий пищевой промышленности будут зависеть от наличия устойчивых экономических и организационно-технологических связей с родственными и поддерживающими отраслями, прежде всего с сельским хозяйством, взаимодействие с которым создает предпосылки для образования кластерной структуры. Сельхозтоваропро-

изводители реализуют принцип передачи конкурентных преимуществ предприятиям пищевой промышленности по межотраслевой цепочке создания ценности, а пищевая промышленность выступает в роли «двигжки-регулятора», с помощью которой регулируется не только поток продовольствия, поступающий на потребительский рынок, но и процессы сжатия и расширения ресурсного потенциала сельского хозяйства.

Второй подход характерен для представителей неоклассической школы экономической мысли, относящих к факторам производства интегрированную комбинацию субъективных и объективных компонентов, а также материальные и нематериальные условия производственно-хозяйственной деятельности [5, с. 208; 6, с. 1010]. Данный подход более применим к понятию производственного потенциала как динамической социотехнической подсистемы в составе системы внутреннего потенциала предприятия. Например, организацию как фактор производства невозможно рассматривать обособленно, так как на уровне конкретного предприятия это будет его производственная структура (форма организации производственного процесса, тип производства). В свою очередь она определяет технологию производства продукции, объем информационных потоков, размеры производственных мощностей. Но коль скоро элементы ресурсного потенциала вовлекаются в производственный процесс и взаимодействуют в нем, то они приобретают форму объекта управления, то есть подлежат управленческим воздействиям сообразно с природой каждого фактора. В таком случае речь идет об организации как функции менеджмента и факторе управления. Все элементы ресурсного потенциала, ставшие в процессе производства объектом управления, превращаются в глубоко интегрированные средства процесса труда, а информация и технологии (в широком смысле) позволяют еще больше улучшать организацию факторов производства. Глубокая интеграция факторов производства в производственном процессе позволяет перейти от статичной ресурсной структуры к динамичной и комбинированной ресурсно-функциональной структуре производственного потенциала, включающей не только факторы ресурсного обеспечения, но и организационно-технические и технико-технологические факторы.

По нашему мнению, второй подход в большей мере отвечает представлению о факторах производства как факторах конкурентоспособности, то есть выполняющих двойственную роль: с одной стороны, элементов внутреннего потенциала предприятия, с другой – источников формирования и развития конкурентных преимуществ. Подтверждение этому находим у М. Портера, напрямую связывающего факторы конкурентоспособности с факторами производства, подразделяя их в зависимости от степени доступности на основные и общие, развитые и специализированные [7, с. 181, 182].

Основные и общие факторы более доступны, так как объективно они либо существуют в силу природно-климатических условий или месторасположения, либо могут использоваться в широком спектре отраслей. Они формируют исторически сложившуюся производственную специализацию региона (облик родственных и поддерживающих отраслей). Как правило, ведущим звеном в реги-

ональной производственной специализации выступают поставщики избыточного количества этих факторов в межотраслевой цепочке создания ценности. Конкурентное преимущество, предоставляемое этими факторами (факторная конкурентоспособность), неустойчиво и непродолжительно (экстенсивного типа), поскольку ограничено рамками ценовой конкуренции. Конкурентная позиция предприятий пищевой промышленности, созданная благодаря низким факторным затратам, весьма уязвима, так как процесс глобализации позволяет конкурентам получить доступ к этим факторам путем размещения на территории региона своих предприятий или через участие в уставном капитале поставщика (производителя).

Развитые и специализированные факторы, хотя и формируются на базе основных и общих, гораздо менее доступны. Их внутренне содержание определяется преобладанием вложений в человеческий капитал и технологии (например, в межотраслевой цепочке создания ценности эти факторы охватывают достижения в области семеноводства, селекционно-племенной работы, биотехнологий, патентной защиты, товарные марки, ноу-хау, программные продукты). Представляя собой более сложные формы соединения человеческого капитала и технологий, они дают возможность получить устойчивое и долгосрочное конкурентное преимущество не только в ценовой, но и неценовой области конкуренции. Возникновение этих факторов, по нашему мнению, связано с переходом предприятий пищевой промышленности на более высокую стадию инвестиционной конкурентоспособности [4, с. 62].

Таким образом, в ресурсно-функциональную структуру внутреннего потенциала предприятий пищевой промышленности, в зависимости от степени доступности, следует включить: основные и общие факторы, на создание которых общество уже произвело определенные затраты труда, представляющие материально-техническую и сырьевую базу пищевой промышленности, уже сформированную организационную структуру производства, наличные трудовые ресурсы; развитые и специализированные факторы, на совершенствование которых общество затрачивает дополнительные усилия и жертвы, являющиеся результатом качественного роста добавленной стоимости и улучшений в организации производства, труда, управления и качества трудовых ресурсов.

Понятие системы внутреннего потенциала предприятия как фактора конкурентоспособности с точки зрения методологии позволит решить две задачи. Во-первых, увязать конкурентоспособность конкретного предприятия с конкурентоспособностью отрасли и комплекса, к которому оно относится на национальном и международном уровне. Внутренний потенциал предприятия усиливает внутренний потенциал конкурентоспособности отрасли, комплекса и национальной экономики, формируя ее конкурентоспособность на международном уровне. Внутренний потенциал национальной экономики вообще определяет возможности выпуска продукции, предназначенной в равной степени как для внутреннего потребления (если она способна конкурировать на внутреннем рынке наравне с импортной продукцией), так и для экспорта зарубеж (если она конкурентоспособна на внешнем рынке). Таким

образом, внутренний потенциал национальной экономики определяет уровень и изменение потенциала импортозамещения и экспортного потенциала, то есть возможность производства продукции, конкурентоспособной на внутреннем и внешнем рынках.

Во-вторых, внутренний потенциал предприятия детерминирует конкурентные преимущества, формирующие конкурентоспособность предприятия в системе интересов и целей основных субъектов влияния. При этом необходимо четко различать понятия «конкурентные преимущества» и «факторы конкурентоспособности». Фактор – это прежде всего источник создания конкурентного преимущества, а конкурентные преимущества – это необходимые, существенные свойства внутреннего потенциала предприятия, а следовательно, относящиеся к результату. Таким образом, конкурентные преимущества – это отличительные результаты воспроизводственного процесса, позволяющие предприятию занять выгодную позицию в конкурентной борьбе.

Как уже отмечалось, фундаментальные (объективные) конкурентные преимущества обеспечивают конкурентоспособность предприятия [4, с. 67]. Помимо них следует выделить вспомогательные (субъективные, дополняющие) конкурентные преимущества, усиливающие результат действия фундаментальных (гибкие скидки, элементы фирменного стиля, качество обслуживания потребителей, информационная открытость производителя). Благодаря фундаментальным и дополняющим конкурентным преимуществам предприятие, с одной стороны, увеличивает или, по крайней мере, сохраняет свою долю не только на внутреннем национальном рынке, но и на внешнем рынке, удовлетворяя запросы потребителей, а с другой – формирует доходы от продажи продукции и финансовый результат, отражающий интересы менеджмента предприятия, собственников (владельцев) и поставщиков заемного капитала. Фундаментальные и дополняющие конкурентные преимущества реализуются в процессе ценовой и неценовой конкуренции. Ценовая конкуренция является результатом реализации конкурентного преимущества в относительно низких затратах на производство и продажу продукции и в относительно низкой цене. Неценовая конкуренция является результатом реализации не только конкурентного преимущества в лучшем (уникальном) качестве продукции, но и конкурентного преимущества в количестве (разнообразии и насыщенности) предлагаемой продукции.

Дифференциация в наборе конкурентных преимуществ или в их комбинации позволяет предприятию занять уникальную (выгодную) стратегическую позицию, отыскивая лучшие, чем у конкурентов, способы использования внутреннего потенциала.

Реализация конкурентного преимущества в «количестве продукта» позволяет предприятиям пищевой промышленности занять ориентированную на широту производимой номенклатуры стратегическую позицию, предлагая разнообразный и насыщенный ассортимент продуктов питания. Формирование этого конкурентного преимущества связано с более производительным, чем у конкурентов, использованием внутреннего потенциала предприятия, причем граница производительности будет определяться степенью доступности тех элементов

ресурсного потенциала, которые уже имеются в смежных отраслях и могут потребляться предприятиями пищевой промышленности. Например, для предприятий мясной и молочной промышленности это имеющееся в наличии организованное (выведенное, воспроизведенное с определенной продуктивностью) поголовье животных.

Конкурентное преимущество в «количестве продукта» поставит перед системой управления предприятий задачу: обеспечение выработки максимально большего количества продукции требуемого ассортимента из доступного количества элементов ресурсного потенциала.

Поскольку производство пищевой продукции материалоемкое (доля материальных затрат в структуре себестоимости занимает около 70%), то важнейшим критически минимальным элементом ресурсного потенциала является сырье, поступающее на переработку и определяющее предельные объемы производства. В связи с этим уровень развития интеграционных процессов (образования кластерных структур) участников цепочки создания ценности способен регулировать процессы сжатия или расширения ресурсного потенциала предприятий пищевой промышленности и возможность занятия ими выгодной стратегической позиции, основанной на широком товарном ассортименте.

Не менее важным критически минимальным элементом, определяющим уровень производительности, выступают технико-технологические факторы (развитые и специализированные факторы).

Эффективному использованию технико-технологических факторов пищевых предприятий России препятствуют: высокая изношенность основных фондов, превысившая в 2010 г. 40%; низкий уровень выбытия физически изношенных и морально устаревших основных фондов (1%); недостаточный уровень обновления основных фондов (12,8%) [8]. Уже к концу 2008 г. в некоторых подотраслях пищевой промышленности возникла проблема исчерпания «запасов» производственных мощностей в условиях растущего спроса населения и развития смежных отраслей сельского хозяйства [9, с. 41]. В тех подотраслях пищевой промышленности, где происходило активное обновление технико-технологической базы, загрузка производственных мощностей не снижалась и в условиях кризиса. В 2010 г. уровень загрузки производственных мощностей предприятий составил: в производстве сыров 64%, кондитерских изделий – 62%, колбасных изделий – 64%, мяса птицы – 80% [8].

Полагаем, что резервом занятия выгодной стратегической позиции, ориентированной на широту производимой номенклатуры, является тот факт, что отечественным пищевым предприятиям удалось дифференцировать продукцию в сравнении с иностранными конкурентами, «разрушив» предубеждение в ее некачественности и непрестижности. Опросы, проводимые Институтом экономики переходного периода в 2008 г., показывают сопоставимость по уровню качества отечественной и импортной пищевой продукции: такого мнения придерживались 74% предприятий (в 2007 г. 87%) [10, с. 41]. Следовательно, причина не в том, что продукция пищевых предприятий неконкурентоспособна, а в острой нехватке технологий, оборудования и сырья (ресурса развитых и

специализированных факторов), необходимых для расширения ассортимента и занятия широкой конкурентной позиции.

Реализация конкурентного преимущества в «качестве продукта» позволяет предприятиям пищевой промышленности занять стратегическую позицию, «ориентированную на потребности». Они могут предлагать новую и / или улучшенную продукцию для различных социальных и возрастных групп потребителей, чувствительных к определенным потребительским свойствам и / или цене (например, диетическая продукция с пониженным содержанием жиров и углеводов, продукция для детей, продукция с лечебно-профилактическими свойствами). Формирование этого конкурентного преимущества предполагает выведение на рынок новых и / или улучшенных продуктов разнообразного и специализированного ассортимента, основанного на использовании потенциала развитых и специализированных факторов. В этом случае внутренний потенциал предприятий пищевой промышленности должен обеспечить высокую степень глубины переработки сырья за счет лучшей комбинации технико-технологических (с акцентом на биотехнологии и информационно-коммуникационные технологии) и организационных факторов (организация производства, труда и управления).

Занятие широкой конкурентной позиции, созданной за счет разработки особых (уникальных) потребительских свойств продукции, неразрывно связано с переходом предприятий пищевой промышленности к стадии инновационной конкурентоспособности. Переход потребует максимального раскрытия потенциала развитых и специализированных факторов. Однако не все к этому готовы. Так, в 2010 г. только 9,5% предприятий пищевой промышленности России внедряли технологические инновации, затрачивая на них не более 0,5% оборота продукции. Не лучшим образом дело обстоит с производством новой и улучшенной продукции в составе специализированного ассортимента – на ее долю приходится 4,8% от оборота продукции [8]. В итоге предприятия пищевой промышленности пока далеки от возможности занятия широкой конкурентной позиции по продукции с особыми (уникальными) потребительскими свойствами.

Таким образом, исследование различных взглядов на проблему экономической сущности конкурентоспособности предприятия позволяет прийти к следующим выводам.

Конкурентоспособность предприятия представляет собой сложный процесс взаимосвязи целей, отражающих интересы ключевых «субъектов влияния», показателей оценки эффектов, факторов конкурентоспособности (системы внутреннего потенциала предприятия) и результатов (конкурентных преимуществ), приводящих предприятие в состояние конкурентоспособности. Как сложное экономическое явление, конкурентоспособность предприятия выступает формой проявления внутреннего потенциала предприятия, реализуясь в сфере обращения в виде конкуренции товаров и в сфере производства в виде конкуренции внутренних потенциалов, но представляя собой единый процесс. Данный подход дает возможность рассматривать систему внутреннего потенциала и ее элементы-потенциалы в качестве факторов кон-



курентоспособности, формирующих и развивающих результаты воспроизводственного процесса – конкурентные преимущества.

Внутренний потенциал предприятия детерминирует фундаментальные (объективные) и вспомогательные (субъективные, дополняющие) конкурентные преимущества, обеспечивающие конкурентоспособность предприятия. Значит, процесс повышения конкурентоспособности предприятия следует рассматривать в виде непрерывного формирования и развития конкурентных преимуществ – существенных, внутренне необходимых, устойчивых свойств внутреннего потенциала предприятия.

Группировка конкурентных преимуществ в зависимости от стадии воспроизводственного процесса на фундаментальные и вспомогательные позволяет четко определить область конкурентоспособности продукции и предприятия. Область конкурентоспособности продукции охватывает ограниченный набор конкурентных преимуществ (цена и качество продукции) в сравнении с конкурентоспособностью предприятия, складывающейся с учетом полного набора конкурентных преимуществ. Дифференциация в наборе конкурентных преимуществ или их комбинации позволяют предприятию занять уникальную (выгодную) стратегическую позицию, отыскивая лучшие, чем у конкурентов, способы использования внутреннего потенциала.

Основная проблема повышения конкурентоспособности предприятий, относящихся к базовым отраслям экономики, заключается в узости занимаемой ими конкурентной позиции. Узкая конкурентная позиция делает их весьма уязвимыми в ценовых конкурентных преимуществах (относительные затраты на производство и продажу продукции и цена) и неценовых конкурентных преимуществах (качество и количество продукции).

Предложенные теоретико-методологические подходы к концепции конкурентоспособности предприятия, на наш взгляд, применимы как в целом, так и конкретно в отношении предприятий одной из ключевых отраслей национальной экономики – пищевой промышленности.

#### Библиографический список

1. Конкурентоспособность России в глобальной экономике / Ю.В. Куренков [и др.]. М., 2003.
2. Гурков И.Б. Инновационное развитие и конкурентоспособность: очерки развития российских предприятий. М., 2003.
3. Круглов М.И. Стратегическое управление компанией: учебник для вузов. М., 1998.
4. Андреев А.В. Конкурентоспособность предприятий пищевой промышленности Саратовской области в системе совершенствования экономического потенциала. Саратов, 2001.
5. Маршалл А. Принципы экономической науки. М., 1993. Т. 1.
6. Самуэльсон П.Э., Нордхаус В.Д. Экономика / пер. с англ. 18-е изд. М., 2007.
7. Портер М. Конкуренция / пер. с англ. М., 2000.
8. Россия в цифрах, 2011: крат. стат. сб. / Росстат. М., 2011. URL: [www.gks.ru](http://www.gks.ru)
9. Андреев А.В. Эффективность и результативность пищевой промышленности России // Вестник Саратовского госагроуниверситета им. Н.И. Вавилова. 2010. № 9. С. 39–44.
10. Кризисная экономика современной России: тенденции и перспективы / А. Абрамов, Е. Апевалова, Е. Астафьева [и др.]; под ред. Е.Т. Гайдара. М., 2010.