

## КЛАССИФИКАЦИЯ ФАКТОРОВ КОНКУРЕНТОУСТОЙЧИВОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

Для характеристики деятельности хозяйствующих субъектов в современных условиях целесообразно использовать понятие конкурентоустойчивости предприятия. Поскольку устойчивость организации определяется множеством факторов, в статье выявлены и систематизированы факторы конкурентоустойчивости предприятия. Приведенная классификация позволит в дальнейшем разработать показатели конкурентоустойчивости предприятия и метод ее оценки.

В настоящее время при оценке экономического долголетия субъектов рыночных отношений все чаще применяется понятие конкурентоустойчивости предприятия, которое можно определить как распределенную во времени конкурентоспособность.

Конкурентоустойчивость предприятия определяется множеством факторов. Разнообразие факторов, неоднозначность оценок их влияния, отсутствие зачастую возможности их учета и прогнозирования приводят к серьезным негативным последствиям и нередко к разрушению производственно-экономической системы.

В связи с этим возникает необходимость в выявлении и систематизации факторов, влияющих на конкурентоустойчивость предприятия.

В ходе исследования на основе изучения теории и практики конкурентоспособности и конкурентоустойчивости предприятия были установлены факторы, их характеристики и показатели.

Анализ и обобщение факторов позволили разработать классификацию факторов конкурентоустойчивости, представленную ниже.

1. С позиции среды функционирования факторы следует разделить на внешние и внутренние.

Внешние факторы возникают во внешней среде предприятия. Под внешней средой будем понимать совокупность субъектов и сил, находящихся за пределами организации и оказывающих какое-либо влияние на ее деятельность. Внешняя среда является источником, питающим организацию ресурсами, необходимыми для поддержания ее внутреннего потенциала на должном уровне. Организация находится в состоянии постоянного обмена с внешней средой, обеспечивая тем самым себе возможность выживания.

В научной литературе существует достаточно много точек зрения по поводу структуры внешней среды. Но с позиции влияния на устойчивость работы предприятия целесообразно выделить факторы общей и рабочей среды.

Общая среда состоит из элементов, которые не связаны с фирмой напрямую, но оказывают влияния на формирование общей атмосферы бизнеса, создают общие условия хозяйствования организаций.

Рабочая среда – это среда непосредственных контактов организации, она включает тех участников рынка, с которыми у организации есть прямые отношения или которые оказывают прямое воздействие на организацию.

На основании изученных литературных источников выделены факторы общей среды фирмы, представленные в таблице 1.

Рассмотренные факторы общей среды оказывают влияние на устойчивость и эффективность функционирования фирмы косвенно, ими фирма сама не имеет возможности управлять.

В рабочую среду, среду прямого воздействия на устойчивость и эффективность функционирования фирмы, входят: поставщики (сырья, материалов, информации и других ресурсов), потребители, конкуренты, контактные аудитории, маркетинговые посредники.

В этой связи в ходе исследования выделены факторы рабочей среды, представленные в таблице 2.

Внутренняя среда организации оказывает постоянное и самое непосредственное воздействие на функционирование организации.

Внутренняя среда является источником жизненной силы предприятия. Она включает в себя потенциал, необходимый для функционирования организации, но в это же время может быть источником проблем и даже ее гибели. Внутренняя среда имеет несколько срезов, каждый из которых включает набор ключевых процессов и элементов организации, состояние которых в совокупности определяет тот потенциал и те возможности, которыми располагает организация.

Результаты анализа составляющих внутренней среды и факторы конкурентоустойчивости сведены в таблицу 3.

2. По степени зависимости факторы подразделяются на:

– независимые,

Таблица 1. Факторы конкурентоустойчивости в общей среде предприятия

1. Экономические факторы	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Величина валового национального продукта</li> <li>2. Среднегодовые темпы инфляции</li> <li>3. Уровень безработицы</li> <li>4. Конкурентоспособность продукции на внутреннем и внешнем рынках</li> <li>5. Тенденции изменения внешнеэкономических связей</li> <li>6. Дефицит бюджета страны</li> <li>7. Удельный вес частной собственности в совокупной собственности страны</li> <li>8. Удельный вес сырьевых ресурсов в экспорте страны</li> <li>9. Состояние налоговой системы и внешнеэкономической деятельности</li> <li>10. Структура распределения доходов населения</li> <li>11. Уровень развития финансовой системы страны и др.</li> </ol>
2. Политические факторы	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Политическая идеология, определяющая политику правительства</li> <li>2. Жизнеспособность правительства (насколько способно проводить политику)</li> <li>3. Сила оппозиционных структур</li> <li>4. Количество политических фракций в законодательной власти</li> <li>5. Настроение органов власти всех уровней в отношении бизнеса</li> <li>6. Политическая стабильность</li> <li>7. Криминальная обстановка в стране</li> <li>8. Вероятность возврата к прошлой политической системе и др.</li> </ol>
3. Правовые факторы	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Наличие федеральных правовых актов (указов Президента, постановлений правительства, государственных стандартов и т.п.) по стандартизации, метрологии, защите прав потребителей, антимонопольной политике, сертификации товаров и услуг, управлению качеством и конкурентоспособностью товаров, охране окружающей природной среды, предпринимательству, ценным бумагам, финансам и т.д.</li> <li>2. Наличие федеральных правовых актов, регулирующих взаимоотношения компонентов экономической системы страны</li> <li>3. Наличие федеральных правовых актов, регулирующих внешнеэкономическую деятельность страны и фирм</li> <li>4. Наличие федеральной программы создания правового государства</li> <li>5. Качество прокурорского надзора за соблюдением федеральных правовых актов</li> <li>6. Степень защищенности правовой среды</li> <li>7. Динамизм правовой среды</li> <li>8. Уровень общественного контроля за деятельностью правовой системы общества</li> <li>9. Степень обязательности действия правовых норм и др.</li> </ol>
4. Социально-демографические факторы	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Уровень качества жизни населения</li> <li>2. Продолжительность жизни (мужчин, женщин)</li> <li>3. Рождаемость и смертность населения страны</li> <li>4. Структура населения страны по полу, возрасту, составу семьи, занятости, удельному весу одиноких, по образованию, удельному весу служащих, пенсионеров, школьников, студентов, работающих женщин, плотность населения по регионам и др.</li> <li>5. Миграция населения</li> <li>6. Перспективность городов</li> <li>7. Структура населения по доходу и др.</li> <li>8. Уровень образования</li> <li>9. Существующие в обществе обычаи, верования и др.</li> </ol>
5. Научно-технические факторы	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Уровень автоматизации производства в различных отраслях</li> <li>2. Характеристика системы информации страны</li> <li>3. Уровень компьютеризации страны</li> <li>4. Уровень заработной платы ученого, конструктора, преподавателя вуза</li> <li>5. Износ основных производственных фондов в отраслях народного хозяйства страны</li> <li>6. Количество докторов наук, ученых</li> <li>7. Количество изобретений, патентов в фонде мирового сообщества и др.</li> </ol>
6. Культурные факторы	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Средний уровень образования населения страны</li> <li>2. Обеспеченность населения страны объектами культуры: театрами, кинотеатрами, библиотеками, дворцами спорта и комплексами и другими объектами культуры.</li> <li>3. Отношение людей к окружающему миру</li> <li>4. Долговременные тенденции развития в области культурных ценностей и др.</li> </ol>
7. Природно-географические факторы	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Оценка основных природных ресурсов страны и ее место в мировом сообществе</li> <li>2. Извлечение из недр природных ресурсов (интенсивность по отношению к общим запасам и степень извлечения)</li> <li>3. Характеристика климатических факторов страны</li> <li>4. Дефицитность отдельных видов ресурсов по регионам страны</li> <li>5. Степень использования вторичных ресурсов и др.</li> </ol>
8. Экологические факторы	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Параметры экосистемы страны</li> <li>2. Количество городов и удельный вес численности их населения, которые не отвечают требованиям по экологичности</li> <li>3. Затраты в бюджете страны на поддержание экосистемы страны и др.</li> </ol>
9. Международные факторы	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Количество «горячих точек» в мире, где происходят какие-либо военные конфликты</li> <li>2. Численность военных и других лиц, задействованных в «горячих точках» в данное время</li> <li>3. Количество международных симпозиумов, конференций, выставок, кинофестивалей, конкурсов и других мероприятий высшей категории, проводимых в данный момент в стране и в мире в области образования, культуры, научно-технического прогресса</li> <li>4. Тенденции изменения продолжительности жизни населения в целом в мировом сообществе и др.</li> </ol>

- слабо зависимые,
- взаимозависимые.

Факторы, влияющие на конкурентоустойчивость, нельзя рассматривать изолированно. Многие факторы зависят между собой, другие почти не влияют друг на друга.

Проведенное исследование позволило определить зависимости факторов между собой. Полученные результаты отражены в таблице 4.

Результаты исследования, представленные в таблице 4, позволяют сделать следующие выводы:

- факторы общей и рабочей среды в целом зависимы между собой, данные факторы создают общие условия деятельности предприятия;
- факторы общей и внутренней среды слабо зависимы или независимы;
- факторы внутренней среды определяют поведение поставщиков, потребителей, конкурентов и т. п., факторами рабочей среды, таким образом, эти факторы взаимозависимы;

– связи между факторами внутри групп общей и рабочей среды неоднозначны, наблюдается их как зависимое, так и полностью независимое влияние;

– все факторы внутренней среды зависимы между собой.

Данные признаки классификации факторов позволят определить, как изменение одного фактора скажется на изменении других и в конечном итоге повлияет на устойчивость функционирования организации. Таким образом, можно прогнозировать влияние на деятельность предприятия не одного фактора, а нескольких, с ним связанных.

3. По степени влияния на конкурентоустойчивость предприятия факторы подразделяются на:

- факторы слабого влияния,
- факторы сильного влияния,
- мультипликативные факторы.

Мультипликативные – это факторы, изме-

Таблица 2. Факторы конкурентоустойчивости в рабочей среде предприятия

Элементы рабочей среды	Факторы конкурентоустойчивости
1. Поставщики	1. Стоимость поставляемого сырья 2. Качество поставляемого сырья 3. Временной график поставки 4. Пунктуальность, обязательность выполнения условий поставки 5. Конкурентная сила поставщика (уровень специализированности поставщика, величина стоимости переключения поставщика на других клиентов, степень специализированности покупателя в приобретении определенных ресурсов, концентрированность поставщика на работе с конкретными клиентами, важность для поставщика объема продаж) и др.
2. Потребители	1. Географическое месторасположение покупателя 2. Демографические характеристики покупателя, такие, как возраст, образование, сфера деятельности и т. п. 3. Социально-психологические характеристики покупателя, отражающие его положение в обществе, стиль поведения, вкусы, привычки и т. п. 4. Отношение покупателя к продукту, отражающее то, почему он покупает данный продукт, является ли он сам пользователем продукта, как оценивает продукт и т. п. 5. Торговая сила потребителя (соотношение степени зависимости покупателя от продавца со степенью зависимости продавца от покупателя; объем закупок, осуществляемых покупателем; уровень информированности покупателя; наличие замещающих продуктов; стоимость для покупателя перехода к другому продавцу такого же продукта; чувствительность покупателя к цене, зависящая от общей стоимости осуществляемых им закупок, его ориентации на определенную марку, наличие определенных требований к качеству товара, его прибыли, системы стимулирования и ответственности лиц, принимающих решение о покупке и др.)
3. Конкуренты	1. Конкурентоспособность товаров конкурентов 2. Организационно-технический уровень конкурентов 3. Рыночная стратегия конкурентов 4. Угроза появления новых конкурентов 5. Возможность появления товаров-заменителей и др.
4. Контактные аудитории	1. Отношение к фирме и ее товару финансовых кругов региона (страны), средств массовой информации, государственных и муниципальных учреждений, гражданской группы действий, общественных организаций и т. п. 2. Мероприятия по улучшению отношений с контактной аудиторией и др.
5. Маркетинговые посредники	1. Конкурентоспособность, надежность посредников 2. Состояние связей с посредниками и др.

нение которых приводит к изменению многих составляющих конкурентоустойчивости предприятия, вызывает цепную реакцию, множительный эффект.

Таблица 5 показывает распределение факторов по данному признаку. Слабое влияние на устойчивость работы предприятия оказывают экономические, политические, правовые, социально-демографические, научно-технические, культурные, природно-климатические, эколо-

гические, международные факторы. Более сильно влияют поставщики, потребители, конкуренты, контактные аудитории, посредник, организационная культура. Мультипликационный эффект наблюдается при изменении кадровых, организационных, производственных, маркетинговых, финансовых факторов.

Экспертным путем установлено количественное влияние факторов: на устойчивое развитие организации наибольшее влияние оказы-

Таблица 3. Факторы конкурентоустойчивости во внутренней среде предприятия

Компоненты внутренней среды	Факторы конкурентоустойчивости
Кадровый срез	– взаимодействие менеджеров и рабочих; – найм, обучение и продвижение кадров; – оценка результатов труда и стимулирование; – создание и поддержание отношений между работниками и т.п.
Организационный срез	– организационная структура; – нормы, правила, процедуры; – распределение прав и ответственности; – иерархия подчинения и др.
Производственный срез	– изготовление продукта; – снабжение и ведение складского хозяйства; – обслуживание технологического парка; – осуществление исследований и разработок и др.
Маркетинговый срез	– стратегия продукта; – стратегия ценообразования; – стратегия продвижения продукта на рынке; – выбор рынков сбыта и систем распределения и др.
Финансовый срез	– поддержание ликвидности и обеспечение прибыльности; – создание инвестиционных возможностей и т.п.
Организационная культура	– психологический климат в коллективе; – культура взаимоотношений между сотрудниками; – культура взаимодействия с внешним окружением, клиентами, конкурентами и др.

Таблица 4. Распределение факторов конкурентоустойчивости по степени зависимости между собой

Факторы	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
1. Экономические	–	В	В	В	В	В	В	В	В	С	С	С	С	С	С	Н	С	С	С	Н
2. Политические	В	–	В	Н	Н	С	Н	Н	В	С	С	С	С	С	С	Н	Н	Н	Н	Н
3. Правовые	В	В	С	С	С	С	С	С	С	С	С	С	С	С	С	С	С	С	С	С
4. Соц.-демографич.	В	Н	С	–	С	В	Н	С	С	Н	Н	Н	Н	Н	С	Н	Н	Н	Н	Н
5. Научно-техничес.	В	Н	С	С	–	Н	Н	С	С	С	С	С	С	С	Н	В	В	С	С	Н
6. Культурные	В	С	С	В	Н	–	Н	С	Н	С	С	С	С	С	С	Н	Н	Н	Н	В
7. Природно-климатич.	В	Н	С	Н	Н	Н	–	С	Н	Н	Н	Н	Н	Н	Н	Н	Н	Н	Н	Н
8. Экологические	В	Н	С	С	С	С	С	Н	Н	Н	Н	Н	Н	Н	Н	Н	Н	Н	Н	Н
9. Международные	В	В	С	С	С	Н	Н	Н	–	С	С	С	С	С	Н	Н	Н	Н	Н	Н
10. Поставщики	С	С	С	Н	С	С	Н	Н	С	–	С	Н	Н	Н	С	В	В	С	В	С
11. Потребители	С	С	С	Н	С	С	Н	Н	С	С	–	Н	С	Н	С	В	В	В	В	В
12. Конкуренты	С	С	С	Н	С	С	Н	Н	С	Н	Н	–	Н	С	Н	В	В	В	В	С
13. Контактные аудит.	С	С	С	Н	С	С	Н	Н	С	Н	С	Н	–	Н	С	С	С	С	С	С
14. Посредники	С	С	С	Н	С	С	Н	Н	С	Н	Н	С	Н	–	Н	В	В	В	В	В
15. Кадровые	Н	С	Н	С	Н	С	Н	Н	Н	С	С	Н	С	Н	–	В	В	В	В	В
16. Организационные	С	Н	С	Н	В	Н	Н	Н	Н	В	В	В	С	Н	В	–	В	В	В	В
17. Производственные	С	Н	С	Н	В	Н	Н	Н	Н	В	В	В	С	В	В	В	–	В	В	В
18. Маркетинговые	С	Н	С	Н	С	Н	Н	Н	Н	С	В	В	С	В	В	В	В	–	В	В
19. Финансовые	С	Н	С	Н	С	Н	Н	Н	Н	В	В	В	С	В	В	В	В	В	–	В
20. Организ. культура	Н	Н	С	Н	Н	В	Н	Н	Н	С	В	С	С	В	В	В	В	В	В	–

Примечание: Н – независимые; С – слабо зависимые; В – взаимозависимые

вают факторы внутренней среды – 33,71%, затем рабочей среды – 33,44% и общей среды – 32,86% (рисунок 1)

4. По степени измеримости факторы подразделяются на:

- не поддающиеся измерению, данные факторы делятся на моделируемые (формализуемые, описываемые с помощью моделей) и немоделируемые (неформализуемые, имеют только качественное описание);
- измеримые экспертным путем;
- измеримые прямым счетом.

Таблица 5. Классификация факторов по степени влияния на конкурентоустойчивость предприятия

Факторы	Степень влияния		Мультипликативное
	Слабое	Сильное	
1. Экономические факторы	•		
2. Политические факторы	•		
3. Правовые факторы	•		
4. Соц.-демографич. факторы	•		
5. Научно-технические факторы	•		
6. Культурные факторы	•		
7. Природно-климатич. факторы	•		
8. Экологические факторы	•		
9. Международные факторы	•		
10. Поставщики		•	
11. Потребители		•	
12. Конкуренты		•	
13. Контактные аудитории		•	
14. Посредники		•	
15. Кадровые факторы			•
16. Организационные факторы			•
17. Производственные факторы			•
18. Маркетинговые факторы			•
19. Финансовые факторы			•
20. Организационная культура		•	

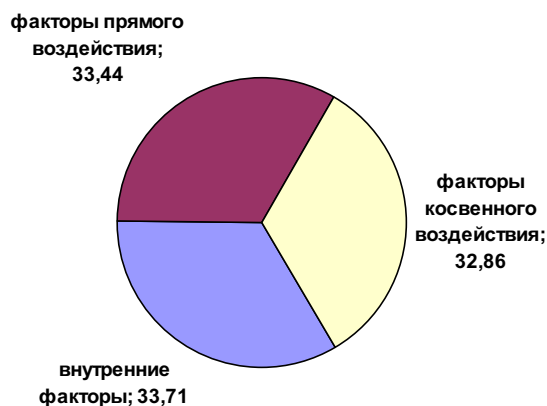


Рисунок 1. Степень влияния факторов на конкурентоустойчивость предприятия

Все три вида присутствуют в каждой группе факторов. Рассмотрим классификацию по степени измеримости на примере кадровых факторов (таблица 6).

5. По времени воздействия факторы классифицируются на:

- долгосрочные – факторы, воздействие которых имеет отдаленные последствия;
- среднесрочные – факторы, действие которых проявляется не сразу;
- краткосрочные – факторы, которые немедленно оказывают влияние на устойчивость работы предприятия.

Например, изменение величины налогов повлияет на финансовое состояние предприятия через некоторое время, а сбой в производстве немедленно скажется на сроках выпуска продукции, ее качестве, что может привести к невыполнению договорных обязательств и сказаться на конкурентоспособности предприятия.

Таким образом, исследование времени воздействия позволяет выявить факторы, которые организация должна учитывать в первую очередь и таким образом управлять ими, прогнозировать их изменение с целью достижения конкурентоустойчивости.

Рисунок 2 иллюстрирует распределение факторов по времени воздействия.

6. По уровню управленческих решений факторы делятся на:

- стратегические;
- текущие;
- оперативные;

Стратегические факторы не требуют коренного изменения деятельности предприятия. Их отслеживание необходимо для выявления тенденций в окружающей среде и корректировки стратегии в случае необходимости.

Таблица 6. Классификация по степени измеримости на примере кадровых факторов

1. Факторы, не поддающиеся измерению	
Формализуемые	Неформализуемые
количество управленческого персонала	организационное поведение
2. Измеряемые экспертным путем	
эффективность системы стимулирования	
3. Измеряемые прямым счетом	
Фактор	Показатель
обучение кадров	количество повышающих квалификацию за период
состояние трудовой дисциплины	количество нарушений трудовой дисциплины за период

Текущие факторы оказывают влияние в ходе повседневной работы предприятия, связаны с заключением договоров с поставщиками, исследованием рынка, сбытом продукции и т. п. Данные факторы являются достаточно динамичными и требуют от руководства постоянного наблюдения.

Факторы, относящиеся к третьей группе, требуют принятия постоянных оперативных решений, связанных с вопросами производства, финансов, маркетинга и т. п.

На рисунке 3 представлено деление факторов по рассматриваемому признаку.

5. По постоянству воздействия факторы классифицируются на:

– постоянно действующие – факторы, которые всегда присутствуют и постоянно оказывают влияние на конкурентоустойчивость; факторы поддаются учету и прогнозированию;

– периодические – это отслеживаемые факторы, проявляющиеся через определенный промежуток времени;

– непериодические – неотслеживаемые факторы, возникающие через различные промежутки времени;

– спорадические – факторы, действующие случайно, непостоянно, единично, от случая к случаю.

Итоговая классификация факторов конкурентоустойчивости представлена на рисунке 5.

Исследование, проведенное в ходе классификации факторов, выявило, что влияние факторов на конкурентоустойчивость носит следующий характер.

Во-первых, внутренние факторы взаимозависимы друг с другом и с элементами



Рисунок 2. Классификация факторов по времени воздействия

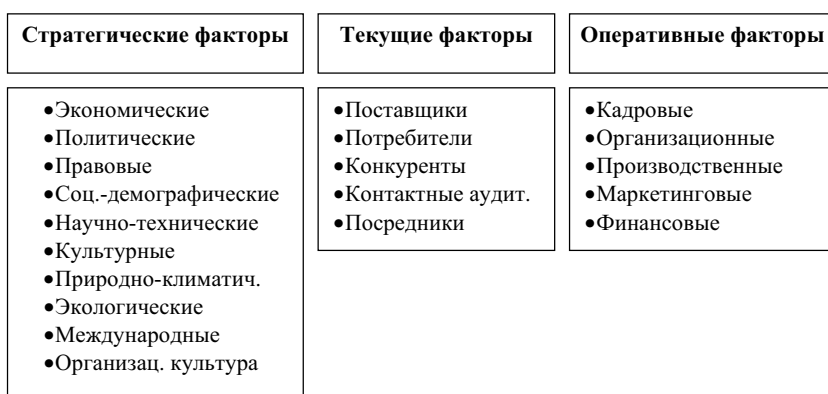


Рисунок 3. Классификация факторов по уровню управленческих решений

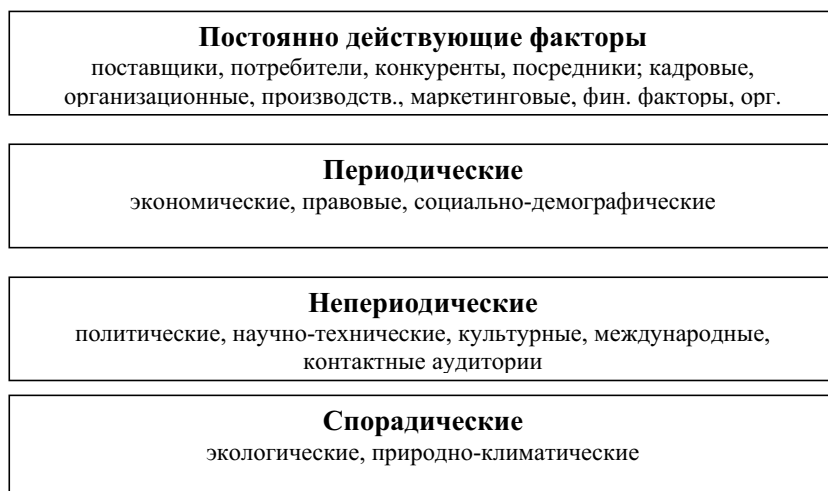


Рисунок 4. Классификация факторов по постоянству воздействия.

рабочей среды предприятия (таблица 4). Факторы общей внешней среды слабозависимы с внутренними факторами.

Во-вторых, факторы рабочей среды и внутренние факторы оказывают сильное и мультипликативное влияние на конкурентоустойчивость (таблица 5). Факторы же общей среды оказывают на конкурентоустойчивость слабое влияние.

В-третьих, внутренние факторы оказывают краткосрочное влияние на устойчивость организации (рисунок 2) и требуют немедленных оперативных решений (рисунок 3), в отличие от общих факторов, воздействие которых имеет отдаленные последствия и их влияние прогнозируется в стратегической перспективе.

В-четвертых, воздействие внутренних факторов и факторов рабочей среды носит постоянный характер, в то время как факторы общей среды действуют неперiodически или спорадически (от случая к случаю).

Таким образом, анализ и классификация факторов позволяют сделать вывод, что конкурентоустойчивость организации определяется внутренними факторами под влиянием рабочей среды предприятия.

Полученные результаты исследования позволяют в дальнейшем разработать показатели для оценки конкурентоустойчивости, которые отражают состояние дел внутри предприятия и учитывают влияние внешней среды.

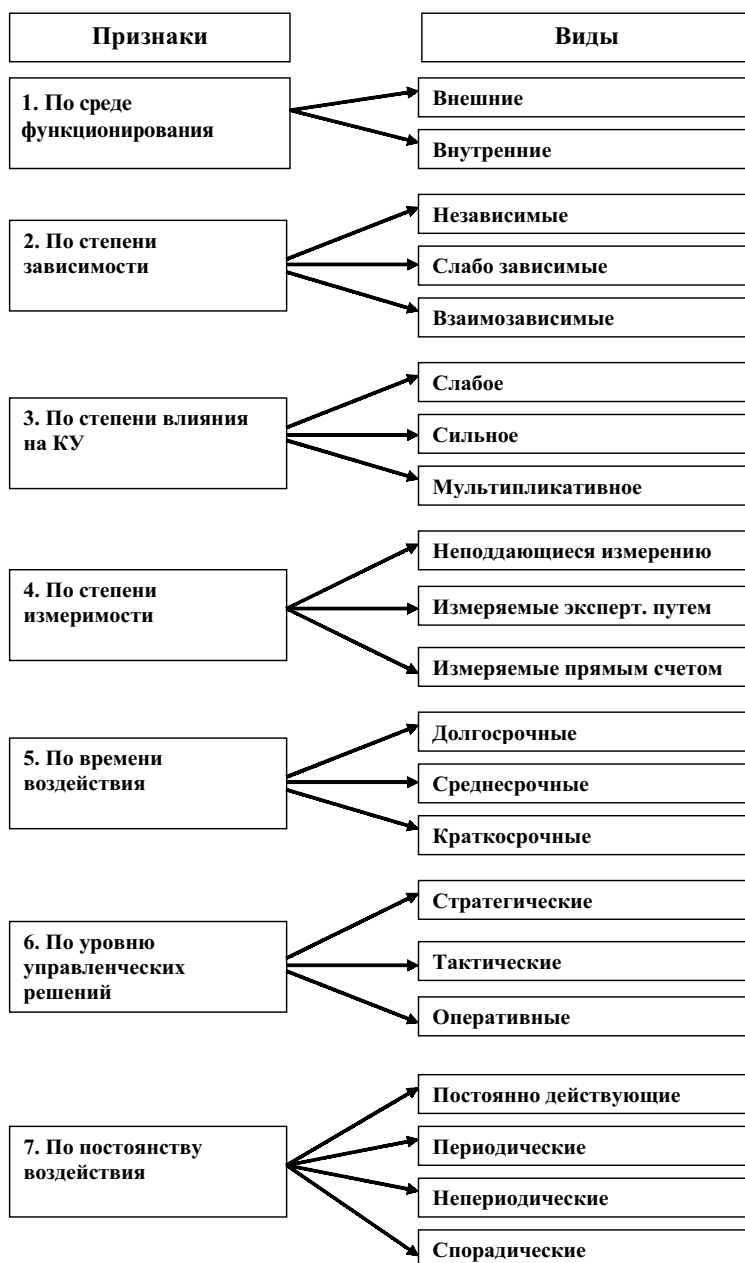


Рисунок 5. Классификация факторов конкурентоустойчивости

#### Список использованной литературы:

1. Акофф Р. Планирование будущего корпорации: Пер. с англ. – М.: Сирин, 2002. – 256 с.
2. Алексеева М.М. Планирование деятельности фирмы. – М.: Финансы и статистика, 1997. – 160 с.
3. Ансофф И. Стратегическое управление: Пер. с англ. – М.: Экономика, 1989. – 519 с.
4. Вершигора Е.Е. Менеджмент: Учебное пособие. – М.: ИНФРА-М, 2002. – 283 с.
5. Веснин В.Р. Основы менеджмента. – М.: Институт международного права и экономики им. А.С. Грибоедова, 1999. – 480 с.
6. Котлер Ф., Армстронг Г., Соудерс Д., Вонг В. Основы маркетинга: Пер с англ. – М.: Издательский дом «Вильямс», 1999. – 1152 с.
7. Менеджмент: теория и практика в России: Учебник / Под ред. А.Г. Поршнева, М.Л. Разу, А.В. Тихомировой. – М.: ИД ФБК – Пресс, 2003. – 528 с.
8. Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента: Пер. с англ. – М.: Дело, 2001. – 800 с.
9. Менеджмент организации: Учебное пособие / Румянцев З.П., Соломатин Н.А., Акбердин Р.З. и др. – М.: ИНФРА-М, 1995. – 432 с.
10. Общий и специальный менеджмент: Учебник / Общ. ред. А.Л. Гапоненко, А.П. Панкрухин. – М.: Изд-во РАГС, 2000. – 568 с.
11. Портер М. Конкуренция: Пер. с англ. / Учебное пособие. – М.: Издательский дом Вильямс, 2000. – 495 с.
12. Фатхутдинов Р.А. Система менеджмента: Учебно-практическое пособие. – М.: ЗАО «Бизнес-школа «Интел-Синтез», 1997. – 352 с.