

## **Конкурентная среда промышленных предприятий в условиях кризиса**

*В статье рассматривается конкурентная среда промышленного предприятия в условиях кризиса.*

*Ключевые слова: конкурентная среда, активная конкурентоспособность промышленного предприятия, пассивно-активная конкурентоспособность промышленного предприятия*

Последствия кризиса затронули все стороны деятельности промышленных предприятий, помимо традиционных проблем промышленности, кризис породил и ряд специфических, вынуждая предприятия принимать ответные действия. Проблема состоит в том, что традиционные методы управления деятельностью и повышения конкурентоспособности не работают, а, зачастую, лишь усугубляют ситуацию. Все это требует от предприятий принятия радикальных мер для повышения своей конкурентоспособности. Основополагающим фактором повышения конкурентоспособностью промышленного предприятия является понимание конкурентной среды, в которой ему приходится функционировать.

Традиционное понимание конкурентной среды и её анализа не позволяет комплексно оценить положение предприятия на рынке. В условиях кризиса при рассмотрении конкурентной среды промышленные предприятия обязаны рассматривать все факторы влияния на их деятельность и оценивать возможность влияния на них. Таким образом, целесообразно рассматривать конкурентную среду промышленного предприятия с двух позиций: позиции активной конкурентоспособности (АК) и пассивно-активной конкурентоспособности (ПАК).

Активная конкурентоспособность представляет собой совокупность конкурентных преимуществ бизнес-процессов предприятия, т.е. его внутренней среды. На данный вид конкурентоспособности предприятие может оказывать непосредственное влияние посредством управления своими бизнес-процессами.

Пассивно-активная конкурентоспособность обеспечивается конкурентными преимуществами государства, региона, отрасли и общества, то есть тех элементов, на которые промышленное предприятие не может оказать непосредственного влияния, но обязано разработать механизмы по противодействию негативных последствий влияния данных элементов для повышения эффективности деятельности.

На рис.1 представлен новый подход к конкурентной среде промышленного предприятия.

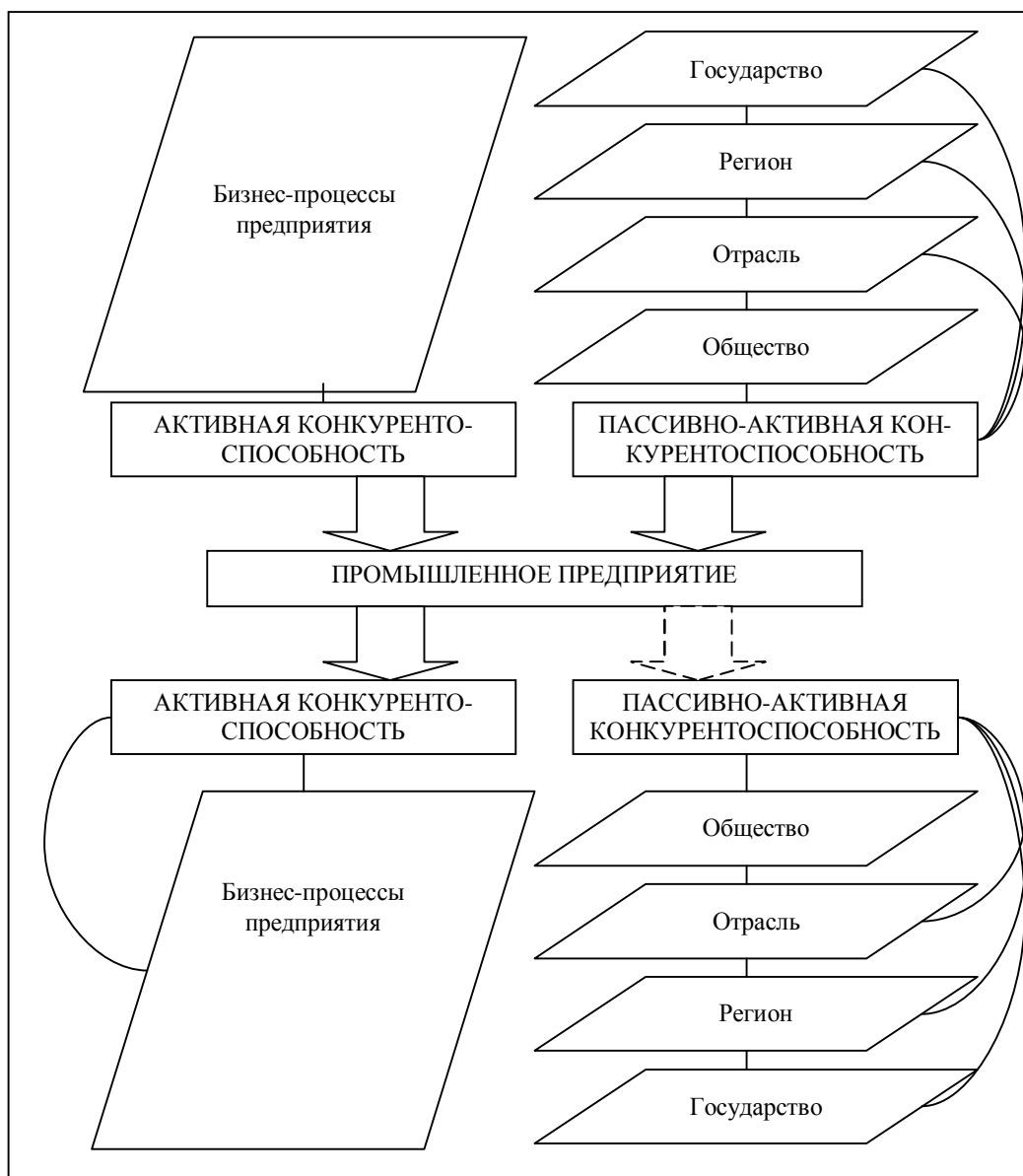


Рис. 1 Конкурентная среда промышленного предприятия

Выделение обезличенных бизнес-процессов позволит адаптировать модель к особенностям любого промышленного предприятия и даст им свободу выбора приоритетных бизнес-процессов, оказывающих наибольшее влияние на деятельность предприятия.

Выделение элементов пассивно-активной конкурентоспособности обусловлено вертикальной структурой государственной власти.

Под «государством» в данном подходе понимается совокупность влияния федеральных органов власти. Данное влияние на промышленные предприятия может осуществляться посредством прямого и косвенного воздействия.

Под **прямым воздействием** следует понимать возможность государства функционально управлять происходящими внутренними и внешними процессами, непосредственно влияющими на деятельность промышленного предприятия, посредством исполнительной, законодательной и судебной власти.

Данная возможность, осуществляемая на законном основании с учетом традиций делового оборота, классифицируется как **прямое законное воздействие**. Примером данного воздействия служат: установление налоговых ставок, корректировка ставки рефинансирования, принятие законодательных и судебных актов, существенно влияющих на деятельность предприятия. В зависимости от результатов данного воздействия на деятельность промышленных предприятий оно может быть классифицировано как *положительное* (снижение налога на прибыль на четыре процентных пункта) и *отрицательное* (повышение таможенных пошлин на вывоз необработанной древесины).

Возможность государства функционально управлять внутренними и внешними процессами, осуществляемая вразрез действующему законодательству – **прямое незаконное воздействие**. Примером данного воздействия могут служить: протекционизм, лоббирование, рейдерство, осуществляемое органами государственной власти, административное давление, коррупция, произвол чиновников, затягивание с принятием решений и т.д.

Влияние данного воздействия на предприятие может носить *положительный* и *отрицательный* характер в зависимости от стороны участия в вышеперечисленных процессах. Иными словами, если протекционизм, лоббирование и другие подобные методы осуществляются в интересах промышленного предприятия данное влияние положительно, в остальных случаях – отрицательно. Однако, в любом случае методы данного воздействия недопустимы в правовом государстве.

Под **косвенным воздействием** следует понимать невозможность государства через свои институты оказывать непосредственное влияние в краткосрочной перспективе на сложившиеся внутренние и внешние процессы, которые функционально влияют на деятельность предприятия, но которые могут измениться в долгосрочной перспективе при условии активных действий государства.

Невозможность государства оказать влияние на внутренние и внешние процессы в краткосрочной перспективе вследствие объективных причин являются **неуправляемым воздействием**. К данному виду косвенного воздействия относятся: географическое положение страны, климатические условия, исторически сложившиеся традиции, менталитет населения и т.д. Государство может изменить данные элементы только в долгосрочной исторической перспективе при условии целенаправленных действий, сконцентрированных на изменении данных элементов.

Возможность государства влиять на внутренние и внешние процессы опосредованно, без привлечения своих институтов является **управляемым воздействием**. К данному виду воздействия относятся: кредитные рейтинги страны, имидж государства на международном уровне, развитость инфраструктуры, партнерские отношения с другими государствами и т.д.

В рамках данного подхода понятие «регион» объединяет влияние области, района, муниципального образования. В своей деятельности предприятие по-

стоянно сталкивается с региональной администрацией. Для повышения эффективности развития предприятия и региона необходимо поддерживать законные взаимовыгодные отношения. Примером продуктивного сотрудничества могут служить совместные проекты в области инфраструктуры региона, социальной и культурной сферах. Виды воздействий региона на деятельность промышленного предприятия будут идентичны видам воздействия государства. Однако в условиях административной реформы и реформы местного самоуправления разработка механизмов по минимизации последствий вмешательства региональной власти в деятельность промышленных предприятий имеет немаловажное значение.

В условиях кризиса на деятельность предприятия немаловажное влияние оказывает состояние отрасли. Быстроразвивающиеся, устойчивые отрасли выступают своего рода гарантом финансово-экономической безопасности предприятий данной отрасли. Однако эффективность отрасли не свидетельствует об эффективности деятельности предприятия, также и неэффективность отрасли не означает неэффективность предприятия. В условиях кризиса данное утверждение приобретает наибольшее значение. Конечно функционировать в быстроразвивающейся, устойчивой отрасли более безопасно с точки зрения финансового состояния, но стагнирующие отрасли могут обеспечить высокую долю прибыли предприятиям при условии, что продукция данной отрасли имеет своего покупателя. Таким образом, влияние отрасли можно подразделить на **положительное и отрицательное**. Положительное влияние на деятельность предприятия будут оказывать отрасли, имеющие приоритетное направление в государственной экономике и стратегию развития на долгосрочную перспективу. Отсталые, убыточные отрасли, требующие серьезных инвестиций и не являющиеся стратегическими для государственной экономики, будут оказывать отрицательное влияние на деятельность предприятия. На данный момент приоритетами государственной экономики являются сырьевые отрасли, в то время как перерабатывающим отраслям уделяется незначительное внимание. Неоднократно руководство государства и ведущие экономисты указывали на дисбаланс в развитии экономики и ставили задачи пересмотра экономической стратегии развития государства. Изменить сложившуюся ситуацию, как бы это парадоксально не звучало, должен кризис, который помимо прочего принес изменение внешней конъюнктуры и приоритетов в экономике. Для дальнейшего развития государства необходимо построение инновационной экономики ориентированной на человека.

Еще одним внешним фактором, воздействующим на предприятие, является общество. В развитом гражданском обществе предприятия несут социальную ответственность перед ним, в то время как общество оказывает непосредственное влияние на деятельность предприятия. В данной модели под обществом понимается весь спектр внешнего окружения предприятия: поставщики, подрядчики, покупатели, заказчики, налоговые и иные проверяющие органы, общественные организации, семьи работников, жители региона, где располо-

жено предприятие. Влияние общества классифицируется как непосредственное и опосредованное. **Непосредственное влияние** на деятельность предприятия оказывают контрагенты, с которыми промышленное предприятие сталкивается в своей повседневной деятельности и на которых может оказывать прямое и/или косвенное влияние (покупатели, поставщики, и т.д.). В зависимости от результата воздействия данное влияние может быть *положительным* или *отрицательным*.

Влияние общественных организаций, семей работников, жителей района является **опосредованным влиянием**, так как предприятие не имеет прямых методов управления ими. В зависимости от результата воздействия данное влияние может быть *положительным* и *отрицательным*.

В случае взаимодействия предприятия с международными структурами, они оказывают на предприятие непосредственное влияние через систему нормативного регулирования деятельности.

В зависимости от вида воздействия вышеперечисленных элементов пассивно-активной конкурентоспособности предприятия должны разработать различные механизмы противодействия отрицательным влияниям или усиления положительных влияний на свою деятельность. При разработке механизмов противодействия различным воздействиям необходимо их классифицировать на **устранимые** (на которые предприятие может оказать влияние с целью их исправления) и **неустранимые** (на которые предприятие не может оказать влияние).

Примером устранимых воздействий может служить изменение законодательной базы, сотрудничество с органами по борьбе с коррупцией, стимулирование сбыта, создание инновационного предприятия и т.д. Примерами неустранимых воздействий служат географическое положение, рейтинг государства и региона и т.д.

Подобное представление конкурной среды промышленных предприятий позволит им разрабатывать более четкие действия по противодействию негативным последствиям кризиса.