

Гаврикова Евгения Александровна, студентка 4 курса

*Мордовского государственного университета*

## **ПРОБЛЕМЫ ВЫБОРА СТРАТЕГИИ ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ НА РЫНКЕ ЭЛЕКТРОТЕХНИЧЕСКОЙ ПРОДУКЦИИ**

**Аннотация:** В статье рассматриваются проблемы и приоритеты выбора стратегии повышения конкурентоспособности предприятия. Выделены внутренние и внешние проблемы влияния на конкурентоспособность предприятия. Осуществлен выбор стратегии конкурентоспособности электротехнического предприятия на основе использования метода SPASE-анализа, который позволил определить финансовую и производственную конкурентную силу предприятия, проведено их оценивание и на этой основе осуществлен выбор конкурентной стратегии предприятия.

**Ключевые слова:** конкурентоспособность, конкурентные преимущества, внешняя и внутренняя стратегическая позиция, развитие, приоритеты, риски, перспективы, стратегия.

**Abstract:** the article deals with the problems and priorities of choosing a strategy to improve the competitiveness of the enterprise. Internal and external problems of influence on the competitiveness of the enterprise are highlighted. The choice of the competitiveness strategy of the electrical enterprise on the basis of the use of the SPASE-analysis method, which allowed to determine the financial and production competitive strength of the enterprise, their evaluation was carried out and on this basis the choice of the competitive strategy of the enterprise was made.

**Key words:** competitiveness, competitive advantages, external and internal strategic position, development, priorities, risks, prospects, strategy.

В условиях необходимости интенсификации производства при жесткой экономии энергетических ресурсов значительное внимание уделяется проблемам повышения конкурентоспособности, как экономики в целом, так и отдельных предприятий, их способности адекватно реагировать на происходящие изменения [6]. Значимость исследования определена проблемами повышения конкурентоспособности предприятий электротехнической отрасли, так как данная сфера – это звено, в котором сконцентрированы важнейшие ресурсы, необходимые для решения глобальных вопросов устойчивого развития российской экономики. Миссия электротехнических компаний заключается в обеспечении реализации права любого добросовестного потребителя на надежную и бесперебойную поставку продукции в объеме, соответствующем его потребностям, а также предоставлении связанных с этим услуг по справедливым ценам с ориентацией на клиентов. В соответствии с миссией главной стратегической целью стратегии повышения конкурентоспособности предприятий является увеличение их стоимости. Исходя из этого, формируются другие стратегические цели, такие как: работа с едиными поставщиками, оптимизация товарной матрицы; создание каталога продукции, маркетингового потенциала; предоставление доступа средним региональным компаниям оптимальных условий поставки электротехнической продукции за счет объединения усилий и роста совокупного объема закупок; выявление и освоение новых рынков [4, с. 123].

Разработка и реализация стратегии повышения конкурентоспособности электротехнических компаний в рамках нового технологического уклада с качественно новыми характеристиками надежности, эффективности, доступности, управляемости и клиенториентированности необходимо рассматривать как в целом по России, так и на региональном уровне. В качестве основного объекта исследования выбрано ПАО «Электровыпрямитель». Его выбор не случаен, поскольку предприятие является одним из ведущих

представителей территориального кластера «Энергоэффективная светотехника и интеллектуальные системы управления освещением».

ПАО «Электровыпрямитель» – крупнейшая в России электротехническая компания с богатым опытом в области разработок и производства силовых полупроводниковых приборов и оборудования для нужд многих отраслей промышленности, энергетики и транспорта. ПАО «Электровыпрямитель» производит не только хорошо известную и зарекомендовавшую себя на протяжении многих десятилетий электротехническую продукцию, широко используемую при производстве систем управления освещением, но и активно развивает производство на основе технологий нового поколения, например, светоизлучающих диодов и световых приборов на их основе. Данное предприятие обладает мощной научной и экспериментальной базой. Вся выпускаемая им продукция характеризуется надежностью и высоким качеством. Свое оборудование и приборы ПАО «Электровыпрямитель» поставляет более чем в 50 стран мира.

Одним из методов оценки стратегии повышения конкурентоспособности предприятия является *SPACE*-анализ (*Strategic Position and Action Evaluation*) как комплексный подход, предназначенный как для оценивания ситуации, так и выбора конкурентных стратегий. Авторы метода *SPACE*-анализа предлагают применять многокритериальный подход, позволяющий осуществлять идентификацию характеристик, поиск репрезентативной выборки данных, их объединение в группы, присвоение им конкретных оценок (весовых коэффициентов) в пределах выбранной шкалы значений [1].

В *SPACE*-анализе каждый из критериев, представленных в таблице 1, состоит из определенного перечня факторов, которые находят выражение в соответствующих показателях[2, с. 284]. В пределах одной группы факторов выставляется экспертная оценка по избранной шкале. В нашем случае – это пятибалльная шкала. «Вес» определяет значимость каждого критерия относительно всей совокупности критериев. После вычисления значений

оценок по каждому критерию (оценка умножается на «вес») определяется ее суммарное значение по каждой группе [1, с. 284].

Будущая стратегия предприятия выбрана на основе построения матрицы конкурентной стратегии ПАО «Электровыпрямитель» и экспертных оценок, которые составили ее ядро на 2017 год. В 2017 году «финансовая сила» предприятия получила оценку – 2, «конкурентное преимущество» – также 2, «стабильность внешней среды» – 1,33, а «производственная сила» – 2,12 бала. На базе этих данных была построена матрица *SPACE*- анализа с определением стандартных стратегических решений (таблица 1).

Внутренняя стратегическая позиция, баллов				Внешняя стратегическая позиция, баллов			
Финансовая сила, <i>FS</i>	Вес	Оценка	Результат	Стабильность среды, <i>ES</i>	Вес	Оценка	Результат
Возможность получения кредитов	2	3	6	Стабильные связи с партнерами	2	3	6
Платежеспособность	2	2	4	Стабильность спроса	2	1	2
Государственная поддержка	1	-1	-1	Стабильность законодательства	3	2	6
Наличие финансовых ресурсов	3	2	6	Стабильность цен поставщиков	3	1	3
Собственные резервные фонды	3	2	6	Наличие сырьевой базы	3	2	6
Стабильность отношений с банком	1	3	3	Стабильность цен	3	-1	-3
Структура оборотных средств	3	2	6	Стабильность внешнеэкономических связей	2	2	4
<b>Средняя оценка</b>	2			<b>Средняя оценка</b>	1,33		
Конкурентное преимущество, <i>CA</i>				Производственная сила, <i>IS</i>			
Имидж предприятия	3	3	9	Возможность расширения производства	3	3	9
Каналы распределения	2	2	4	Организация производства	2	3	6
Цена реализации	3	2	6	Состояние сырьевой базы	2	2	4
Качество обслуживания	2	2	4	Возможность экономии ресурсов	3	2	6
Наличие квалифицированных руководителей	3	2	6	Квалифицированный персонал	2	2	4
Обеспечение внутренней инфраструктурой	2	2	4	Производственный опыт	2	3	6

Продолжение таблицы 1.

Внутренняя стратегическая позиция, баллов				Внешняя стратегическая позиция, баллов			
Удовлетворение потребностей потребителей	3	1	3	Возможность модернизации производства	3	2	6
<b>Средняя оценка</b>	2			<b>Средняя оценка</b>	2,12		
<b>Оценка по позиции</b>	4			<b>Оценка по позиции</b>	3,45		

Таблица 1 - Выбор стратегии повышения конкурентоспособности ПАО «Электровыпрямитель» на 2017 год.

В соответствии с полученными оценками был построен вектор, который отвечает стратегии предприятия (рисунок 1). Его координаты (4 и 3,45) определяют расположение вектора в секторе «агрессивная стратегия», которая предусматривает усиление позитивных тенденций во внешней среде, сохранение ведущих конкурентных преимуществ и укрепление компонентов «производственной силы» предприятия, а также акцентов на составляющих «финансовой силы» предприятия, которая в 2017 году не отвечала требованиям эффективного стратегического менеджмента и была его стратегическим минусом [3, с. 120].

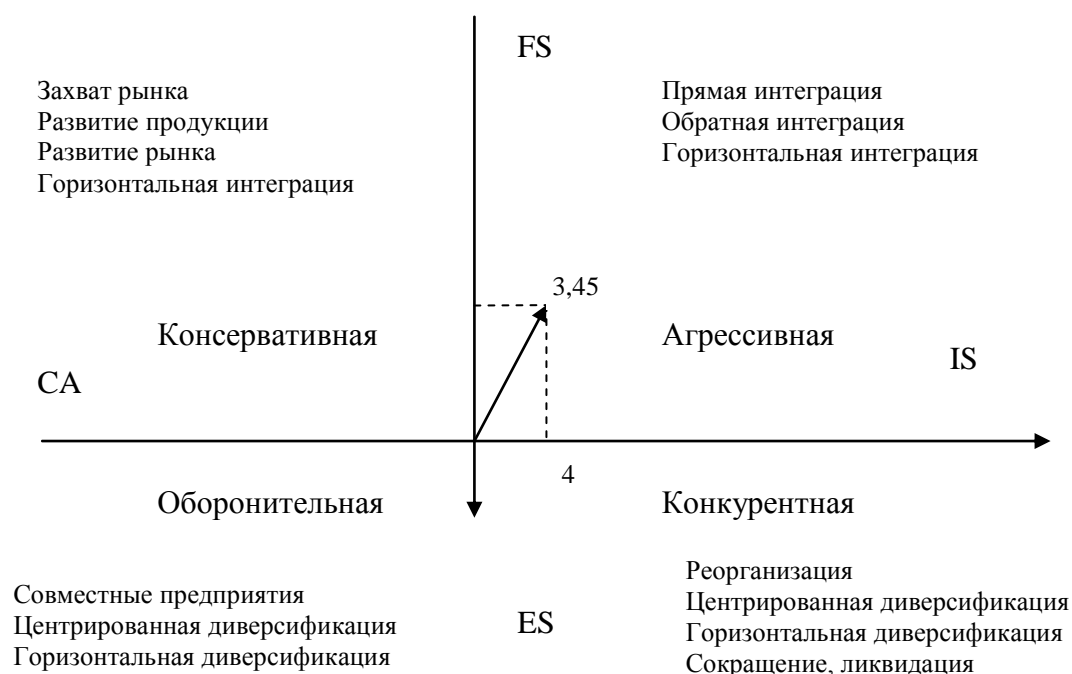


Рисунок 1 - Графическая модель выбора стратегии ПАО «Электровыпрямитель».

Агрессивная стратегия наилучшим образом реализуется через стратегии интегративного роста (от термина «интеграция» – объединение), которые предполагают улучшение результатов деятельности предприятия в результате объединения усилий с другими предприятиями и организациями светотехнического кластера, например ПАО «Электровыпрямитель». Можно отметить, что предприятию необходимо выбрать стратегию вертикальной интеграции, которая создаст преимущества контроля различных стратегически важных для него звеньев в цепи производства и продажи товара. Речь идет об обеспечении регулярности снабжения ресурсов, контроле сбытовой сети, получении доступа к информации относительно работы каналов сбыта, что в свою очередь обеспечит рост общей рентабельности предприятия и его выход на другой качественный уровень деятельности [5, с. 423].

Таким образом, целью определения перспективных стратегий повышения конкурентоспособности ПАО «Электровыпрямитель» должно стать динамичное, долговременное, устойчивое сбалансированное развитие на основе сохранения и укрепления конкурентных позиций на региональном рынке электротехнической продукции, в том числе удержания лидерства, за счет эффективной разработки и выполнению приоритетов и показателей стратегии развития. Для достижения стратегической цели повышения конкурентоспособности ПАО «Электровыпрямитель» необходимо разрабатывать и внедрять технологии следующего поколения и новые решения, повышать технический и технологический уровень производства на базе передовых достижений науки и техники. Разработка стратегии повышения конкурентоспособности, определяющей цели и точки роста, которые характеризуют некоторые мероприятия по достижению стабильности ПАО «Электровыпрямитель» могут быть полезны и другим региональным предприятиям данной отрасли со сходными условиями видения бизнеса. С помощью модели выбора стратегии региональные электротехнические предприятия могут оптимизировать операционную и инвестиционную деятельность; энергетическую эффективность; наметить перспективы

инновационного развития; провести институциональные преобразования, повышающие конкурентные преимущества в целом.

### **Библиографический список:**

1. Горина А. П. Горин И. А. Формирование стратегии повышения конкурентоспособности промышленного предприятия на основе использования инструментов и методов менеджмента // Издательство мордовского университета. 2009. С. 178

2. Губанова С. А. Анализ деятельности предприятий в рамках формирования стратегии повышения конкурентоспособности // Молодежный научный вестник. 2017. № 6 (18). С. 284-288.

3. Дятлова К. С. Определение конкурентоспособности предприятия и стратегии ее повышения // Актуальные проблемы экономики и управления: теория и практика / материалы I-й Республиканской с международным участием интернет-конференции студентов, магистрантов и аспирантов. 2017. С. 120-124.

4. Локтева Е. Ю. Стратегия выбора мероприятий для повышения конкурентоспособности компании // Российское предпринимательство. 2017. Т. 18. № 5. С. 723-732.

5. Обухова Н. С. Разработка стратегии повышения конкурентоспособности компании // Актуальные проблемы развития экономики региона / Материалы Международной научно-практической конференции. 2017. С. 123-126.

6. Трифонов Ю. В. Разработка и внедрение стратегии повышения конкурентоспособности компаний // Экономика и предпринимательство. 2017. № 1 (78). С. 423-427.