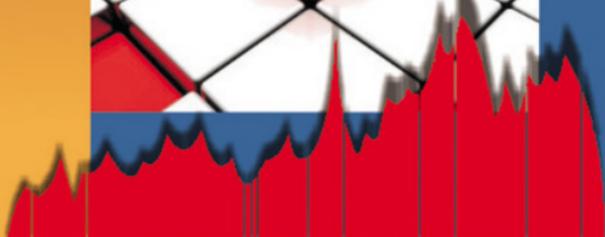


**ВУЗ**

СТАНДАРТ  
УЧРЕЖДЕНИЙ  
ВЫСШЕГО  
ОБРАЗОВАНИЯ

А.С. Головачев

# КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ ОРГАНИЗАЦИИ



**Александр Степанович Головачев**  
**Конкурентоспособность**  
**организации**

**Серия «ВУЗ. Студентам  
высших учебных заведений»**

*Текст предоставлен издательством*

*[http://www.litres.ru/pages/biblio\\_book/?art=18927710](http://www.litres.ru/pages/biblio_book/?art=18927710)*

*Конкурентоспособность организации: Выш. шк.; Минск; 2012*

*ISBN 978-985-06-1862-7*

### **Аннотация**

Излагаются теоретические основы конкурентоспособности экономики. Раскрыты сущность и методы оценки конкурентоспособности национальной экономики, регионов, отрасли, предприятия и товаров. Практический интерес представляет система повышения уровня конкурентоспособности предприятия, которая включает разработки конкурентных стратегий, неценовой конкуренции и конкурентоспособности предприятия, инновационной деятельности, прогнозирования, планирования, стимулирования и государственного регулирования конкурентной среды и процессов повышения конкурентоспособности предприятий. Предназначено для студентов экономических и инженерных специальностей,

аспирантов и магистрантов, преподавателей, руководителей и специалистов предприятий и органов государственного и местного управления.

# Содержание

Предисловие	7
Введение в дисциплину «конкурентоспособность организации»	10
Понятие и классификация конкурентоспособности экономики, актуальность проблемы ее повышения	10
Основы системы регулирования и управления конкурентоспособностью организации	18
Вопросы и задания для самопроверки	23
Раздел I. Теоретические основы конкурентоспособности экономики	24
Глава 1. Экономические законы рыночных отношений и конкурентоспособности	24
1.1. Закон возвышения потребностей человека	24
1.2. Закон взаимодействия спроса и предложения на рынке	27
1.3. Закон убывающей предельной доходности инвестиций	34
1.4. Законы возрастания предельных издержек и убывающей предельной полезности	37
1.5. Закон экономической взаимосвязи	40

затрат на производство и потребление товара	
1.6. Закон эффекта масштаба производства. Закон эффекта знаний и опыта. Закон экономии времени	42
1.7. Закон конкуренции	45
1.8. Закон развития организации	47
Вопросы и задания для самопроверки	51
Глава 2. Конкуренция как основное условие конкурентоспособности	53
2.1. Теоретические основы конкуренции	53
2.2. Конкуренция при различных типах конкурентного рынка	58
2.3. Выбор стратегии развития организации в зависимости от формы конкуренции на рынках	63
Вопросы и задания для самопроверки	68
Конец ознакомительного фрагмента.	70

# **Александр Головачев**

# **Конкурентоспособность**

# **организации**

© Головачев А. С., 2012

© УП «Издательство “Вышэйшая школа”», 2012

# Предисловие

*Предмет дисциплины «Конкурентоспособность организаций»* представляют теоретические и организационно-экономические основы конкурентоспособности отечественных организаций, а также практические рекомендации по их улучшению.

*Цель преподавания* – формирование у студентов научного подхода к постановке проблем повышения уровня конкурентоспособности организаций на основе реализации системного организационно-экономического механизма регулирования и управления, а также практическая помощь в решении этих проблем.

Исходя из цели задачи изучения дисциплины включают следующие направления:

- освоение теоретических основ обеспечения и повышения конкурентоспособности организаций;
- овладение терминологией, осмысление и изучение понятий в области экономики и управления;
- выработка комплексного представления взаимосвязей конкурентоспособности организаций, товаров, отрасли, регионов и национальной экономики;
- освоение методов оценки конкурентоспособности экономики по уровням управления;
- постижение основных принципов и методов обеспече-

ния конкурентоспособности организации во взаимосвязи с формами и методами управления конкурентоспособностью персонала и товаров, с одной стороны, и конкурентоспособностью отрасли, региона и национальной экономики – с другой.

Дисциплина «Конкурентоспособность организации» является одной из специальных дисциплин. Для успешного овладения дисциплиной студентам необходимы также знания по экономической теории, экономике организации, менеджменту, маркетингу, инвестиционной и инновационной деятельности.

Учебное пособие состоит из «Введения в дисциплину» и разделов: «Теоретические основы конкурентоспособности экономики»; «Сущность и методы оценки конкурентоспособности экономики по уровням управления»; «Система обеспечения повышения уровня конкурентоспособности организации».

Надеемся, что после прохождения курса студентам будет несложно выполнить следующие задания:

- оценить уровень конкурентоспособности организации и товаров, выявить направления обеспечения и повышения их уровня;
- обосновать организационно-экономический механизм обеспечения конкурентоспособности организаций и товаров;
- принять управленческое решение в области формиро-

вания цен и ценообразования на предприятии;

– обосновать решение в области форм и методов повышения качества продукции организации;

– сформулировать стратегию повышения конкурентоспособности организации (предприятия) и обосновать методы ее обеспечения;

– осуществить прогнозирование, планирование и стимулирование повышения уровня конкурентоспособности организации и продукции;

– использовать методы отбора и оценки инновационно-инвестиционных проектов по обеспечению конкурентоспособности товаров организации.

Предназначено для студентов, магистрантов, аспирантов, преподавателей, руководителей и специалистов предприятий, государственных и местных органов управления, чьи интересы находятся в сфере проблем, повышает конкурентоспособность национальной экономики, регионов, отраслей, предприятий и товаров.

*Доктор экономических наук, профессор А. С. Головачев*

# **Введение в дисциплину «конкурентоспособность организации»**

## **Понятие и классификация конкурентоспособности экономики, актуальность проблемы ее повышения**

Понятие «конкурентоспособность» (от лат. *conspicere* – сталкиваться) – понятие универсальное, применяется в экономике, политике, технике, науке и т. д. Общим признаком этого понятия при употреблении во всех сферах общества является его рыночный характер, что обусловлено значением его корня.

В рыночной экономике понятие «конкурентоспособность» отражает сущность законов рыночных отношений. Однако современное его звучание имеет и дополнительные характеристики:

- системность, поскольку понятие связано с системным представлением;

- междисциплинарность, так как при его рассмотрении необходимы знания многих научных дисциплин;
- комплексность, которая объясняется тем, что при исследовании и практическом использовании данного понятия применяется комплексный подход;
- многоуровневость (она проявляется во взаимодействии и взаимосвязи понятия «конкурентоспособность» с понятием разных уровней управления);
- многофункциональность – имеет разнообразные функции;
- соотносимость, которая определяется соотношением конкурентоспособности исследуемого объекта И конкурентоспособности аналогичного (однородного) объекта-конкурента.

При общем подходе конкурентоспособность проявляется только в процессе соперничества и рыночных отношений, характеризуется конкурентными преимуществами исследуемого объекта, т. е. степенью удовлетворения потребностей покупателей по сравнению с аналогичными объектами, представленными на рынке. На основе удовлетворения личных и общественных потребностей в условиях ограниченных ресурсов конкурентоспособность организации позволяет товаропроизводителю получать прибыль и осуществлять расширенное воспроизводство.

По *М. Портеру*, понятие «конкурентоспособность» экономики страны – это ее способность достигать высокого и

постоянно растущего уровня жизни для своих граждан, что, в свою очередь, требует достижения высокого уровня общественной производительности труда. При этом производительность труда – это объем выпуска продукции на единицу совокупности затраченного труда и капитала. Производительность общественного труда зависит от качества продукции (определяющей возможную ее цену) и от эффективности использования всех ресурсов производства. Тем самым конкурентоспособность связана с эффективностью использования ресурсов и ее динамикой во времени [27].

Европейский форум по проблемам управления конкурентоспособностью организации определяет ее как способность и возможность организации проектировать, производить, а также сбывать (в сложившихся условиях) товары и услуги по ценовым и неценовым характеристикам более привлекательно, чем у конкурента, обеспечивая при этом максимальную прибыль.

Конкурентоспособность организации может быть оценена на конкурентном рынке только в рамках группы предприятий одной отрасли, выпускающих аналогичные товары (услуги). *Конкурентный рынок* – это рынок товаров (услуг, работ), на котором в условиях усиления конкуренции взаимодействуют продавцы и покупатели с целью установления рыночных цен и осуществления купли-продажи.

Конкурентоспособность экономики классифицируется:

- по экономическим объектам управления: конкурен-

тоспособность организации, производственного комплекса, отрасли, региона, национальной экономики;

- *по субъектам управления:* конкурентоспособность служащих органов государственного управления и местного управления, служащих и рабочих предприятий с учетом видов деятельности и их конечных результатов, сложности работ и творчества, производительности и рентабельности труда;

- *по результатам производственной деятельности:* конкурентоспособность товара (услуг), внутрипроизводственной информации, товаров-заменителей;

- *по видам деятельности:* конкурентоспособность маркетинга, конструкторско-технической подготовки, собственно производства, менеджмента, экономической, инновационной, инвестиционной, коммерческой и финансовой деятельности организации;

- *по факторам:* конкурентоспособность в зависимости от качества, цены товара, соотношения цены и качества, качества сервисного обслуживания, эксплуатационных затрат потребителя товара, качеств процессов управления;

- *по формам рынка:* конкурентоспособность совершенной конкуренции, монополистической конкуренции, олигополии;

- *по уровням управления:* конкурентоспособность на микроуровне, мезоуровне (на уровне отрасли или региона), макроуровне, мегауровне;

- *по страновому признаку*: конкурентоспособность внутри страны, среди развивающихся стран, среди развитых стран мира;

- *по компонентам обеспечения системы конкурентоспособности*: конкурентоспособность правового, научно-методического, ресурсного, информационного обеспечения;

- *по месторасположению рынка*: конкурентоспособность на локальном рынке, региональном, национальном (в стране), межнациональном (нескольких стран), рынке развивающихся стран, рынке развитых стран мира, на глобальном рынке (в мировом масштабе, без выделения конкретных стран);

- *по признаку «время и место появления конкурентоспособности»*:

- а) конкурентоспособность продукции потенциальная (в процессе конструкторско-технологической подготовки, производстве, планирования и прогнозирования);

- б) конкурентоспособность товара (конкретного на конкретном рынке и в конкретное время);

- *по силе проявления конкуренции*: конкурентоспособность очень сильная, сильная, слабая, конкурентоспособность отсутствует.

Конкурентоспособность организации определяется наличием ее *конкурентных преимуществ* по сравнению с другими организациями, т. е. превосходством конкурентоспособности в области эффективности производства, управления,

качества товаров, компетентности и профессионализма персонала. Если повышение конкурентоспособности есть цель, то конкурентные преимущества – средства для достижения цели. Практика прежде всего концентрирует внимание на обеспечении конкурентных преимуществ организации и товаров.

*Конкурентные преимущества организации* предполагают рациональную структуру управления; наличие группы высококонкурентных фирм-лидеров, подтягивающих другие организации до своего уровня; передовую опытно-конструкторскую и прогрессивную производственно-технологическую базу; развитую инфраструктуру; эффективную систему продвижения товаров на рынок и их сервисного обслуживания; современную систему научно-технического, производственного, материально-технического и коммерческого сотрудничества как внутри страны, так и за ее пределами.

*Конкурентные преимущества товаров* выявляются по качеству продукции (с издержками не выше чем у конкурентов), реализации товаров в оптимальные сроки, потребительской ценности товаров, их новизне, удовлетворяющим требованиям конкретных групп покупателей по рыночной стоимости.

*Актуальность проблемы и необходимость повышения конкурентоспособности организаций* предопределяется внешними и внутренними факторами. *Внешние факторы* отражают процессы повышения уровня конкуренции на

всех рынках, условия государственного регулирования экономики, особенности глобализации мировой экономики.

Глобализация мировой экономики сегодня включает: 1) усиление взаимозависимости экономик почти всех стран мира; снижение внешнеэкономических барьеров; стирание границ внутренних и внешних рынков; *превращение мирового рынка в единое поле конкурентной борьбы*, где определенное место займут только организации стран, обеспечившие конкурентоспособность своих товаров;

2) *ускорение международного движения капитала, его концентрация, создание и развитие деятельности транснациональных (ТНК) и межнациональных (МНК) корпораций* (высокий уровень конкуренции в результате этого процесса будет заставлять других производителей добиваться уровня конкурентоспособности как в ТНК и МНК или уходить с определенного рынка);

3) *расширение числа стран, реально участвующих в глобальной конкурентной борьбе.*

Объективно проявляется сильная зависимость отечественного производства от глобализации мировой экономики, конъюнктуры внешних рынков и цен на экспортируемые и импортируемые топливно-энергетические и сырьевые ресурсы.

Среди *внутренних факторов* низкой конкурентоспособности отечественных организаций выделяют:

- Значительный износ основных средств, низкий уро-

вень технологий, что обуславливает высокую затратоемость производства с преобладанием в структуре издержек материальных затрат;

- ограниченность инвестиционных ресурсов, которая не позволяет эффективно решать проблему обновления основных средств, преодоления технического и технологического отставания производств на основе модернизации, внедрения прогрессивных технологий, современных машин и оборудования;

- низкий инновационный потенциал и организационно-экономические и финансовые возможности его активизации.

В результате этих и подобных причин Республика Беларусь отстает от стран Европейского Союза по производству внутреннего валового продукта на душу населения, инновационных товаров, а также производительности труда, уровню оплаты, условиям и качеству жизни. Главная экономическая цель и задача нашего государства – повышение конкурентоспособности предприятий на основе инновационного развития, модернизации, технико-технологического перевооружения и реструктуризации производства.

# **Основы системы регулирования и управления конкурентоспособностью организации**

Структура *системы регулирования и управления конкурентоспособностью организации* представлена на рис. 1, а подсистемы общей системы управления отражены на рис. 2.

Управление конкурентоспособностью организации есть процесс, а система управления конкурентоспособностью – механизм, который обеспечивает этот процесс. Система управления конкурентоспособностью организации включает пять взаимосвязанных подсистем: 1) подсистему научного сопровождения проблемы повышения конкурентоспособности; 2) целевую подсистему; 3) управляющую и регулируемую; 4) обеспечивающую; 5) управляемую [25; 31].



*Рис. 1.* Структура системы регулирования и управления конкурентоспособностью организации



*Рис. 2. Подсистемы общей системы управления конкурентоспособностью предприятия [31]*

Рассмотрим содержание подсистем общей системы управления конкурентоспособностью организации. *Подсистема научного сопровождения проблемы управления конкурентоспособностью организации* включает методологические и методические основы, а также научные принципы и методы управления конкурентоспособностью организации. Продуктами подсистемы научного сопровождения системы являются методологические подходы к повышению конкурен-

тоспособности организации; взаимосвязи целей конкурентоспособности организации, его конкурентных преимуществ с целью конкурентоспособности и конкурентных преимуществ национальной экономики, регионов, отрасли, товаров (услуг); взаимосвязи и взаимодействия конкурентоспособности организации, рынка (внутреннего и внешнего), государства и мировой экономики.

*Целевая подсистема* определяет целеполагание и стратегические цели, направленные на обеспечение конкурентоспособности организации в будущем; осуществляет трансформацию стратегических целей в тактические (оперативные); устанавливает средства достижения стратегических и тактических целей, в качестве которых выступают главным образом ресурсы информационные, трудовые, материальные, нематериальные и финансовые. Продукт целевой подсистемы – стратегия повышения конкурентоспособности организации, согласованная с целями социально-экономического развития страны, конкурентоспособности национальной экономики, регионов и отрасли.

*Управляющая и регулирующая подсистема* включает задачи, формы, методы и функции внутрипроизводственного управления конкурентоспособностью организации, а также государственного регулирования и создания условий для повышения конкурентоспособности организации; формирования конкурентных преимуществ организации; воспроизводственную, организационную, техническую, технологиче-

скую и социальную структуру управления, ориентированные на достижение стратегических и тактических целей повышения конкурентоспособности организации; бизнес-планы повышения конкурентоспособности и развития организации, его структурных и функциональных компонентов. Продукты подсистемы – прогнозы, планы, структуры, результаты анализа, оценки и стимулирования повышения конкурентоспособности организации.

*Обеспечивающая подсистема* состоит из информационного, ресурсного, правового и экологического компонентов. Ее цель – обеспечение функционирования организации и повышение конкурентоспособности. Продуктами подсистемы являются научно обоснованные ресурсы (информационные, трудовые, основные и оборотные средства, материальные, нематериальные), эффективное использование которых повышает конкурентоспособность товаров организации на «выходе» из системы.

*Управляемая подсистема* включает разработку мероприятий (продуктов) по предприятию и структурным подразделениям, направленных на достижение стратегических и тактических целей повышения конкурентоспособности организации на основе расширенного воспроизводства, инновационного развития, реализации ценовой, инвестиционной, маркетинговой и финансовой политики.

# Вопросы и задания для самопроверки

1. Определите содержание понятий «конкурентоспособность экономики», «конкурентоспособность организации».
2. Опишите классификацию конкурентоспособности по объектам, субъектам управления, факторам конкурентоспособности и формам рынка.
3. Раскройте конкурентные преимущества организации и товаров (понятие и содержание).
4. Каковы внешние факторы повышения конкурентоспособности национальной экономики?
5. Каковы внутренние причины низкого уровня конкурентоспособности отечественных организаций и товаров?
6. Опишите структуру системы регулирования и управления конкурентоспособностью организации.
7. Дайте характеристику подсистемы общей системы управления конкурентоспособностью организации.

# **Раздел I. Теоретические основы конкурентоспособности экономики**

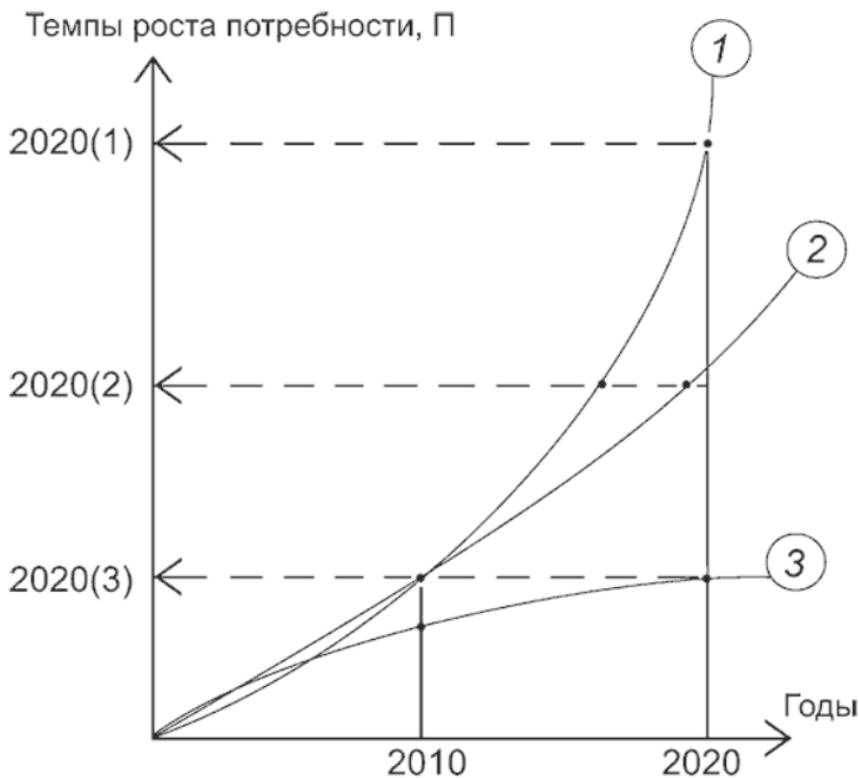
## **Глава 1. Экономические законы рыночных отношений и конкурентоспособности**

### **1.1. Закон возвышения потребностей человека**

*Закон возвышения потребностей человека* – это объективный закон, в соответствии с которым происходят процессы увеличения количества видов (номенклатуры и ассортимента) и изменение структуры потребления товаров (услуг). Он отражает динамику и изменение структуры спроса, определяет зависимость конкурентоспособности товаров, прежде всего, от спроса на рынке. В соответствии с данным законом темпы возвышения потребностей на эксклюзивные дорогие товары (услуги) престижного качества выше темпов возвышения потребностей на дешевые товары (услуги) низкого качества, а также потребностей в качественных

товарах (услугах), которые реализуются на рынке по средней цене. Темпы возвышения потребностей на качественные товары (услуги), которые реализуются по средней (умеренной) цене выше темпов возвышения потребностей на дешевые товары, но ниже темпов возвышения потребностей на эксклюзивные дорогие товары (услуги) престижного качества.

Механизм закона возвышения потребностей человека представлен на рис. 1.1 [31]. Кривая 1 отражает потребность в эксклюзивных престижных товарах (услугах); кривая 2 иллюстрирует потребность в качественных товарах (услугах) по умеренной цене; кривая 3 показывает потребность в дешевых товарах (услугах). Конкретные зависимости устанавливаются индивидуально для каждой страны по каждой ассортиментной группе товаров и группе населения с учетом их доходов. С повышением конкурентоспособности страны и организаций повышается качество жизни населения, сокращается доля 3-й группы потребностей в пользу 2-й и 1-й групп [31]. В конечном итоге этот закон предопределяет структуру главной целевой функции конкурентоспособности – удовлетворение потребностей рынка.



*Рис. 1.1.* Механизм закона возвышения потребностей человека: 1 – кривая потребности в эксклюзивных престижных товарах (услугах); 2 – кривая потребности в качественных товарах (услугах) по умеренной цене; 3 – кривая потребности в дешевых товарах (услугах)

## 1.2. Закон взаимодействия спроса и предложения на рынке

*Закон взаимодействия спроса и предложения на рынке* базируется на законе спроса и законе предложения.

*Закон спроса* отражает обратную зависимость цены товара и величины покупательского спроса на этот товар (при прочих равных условиях). Закон характеризует: 1) изменение величины спроса на товар с изменением цены (при неизменном качестве);

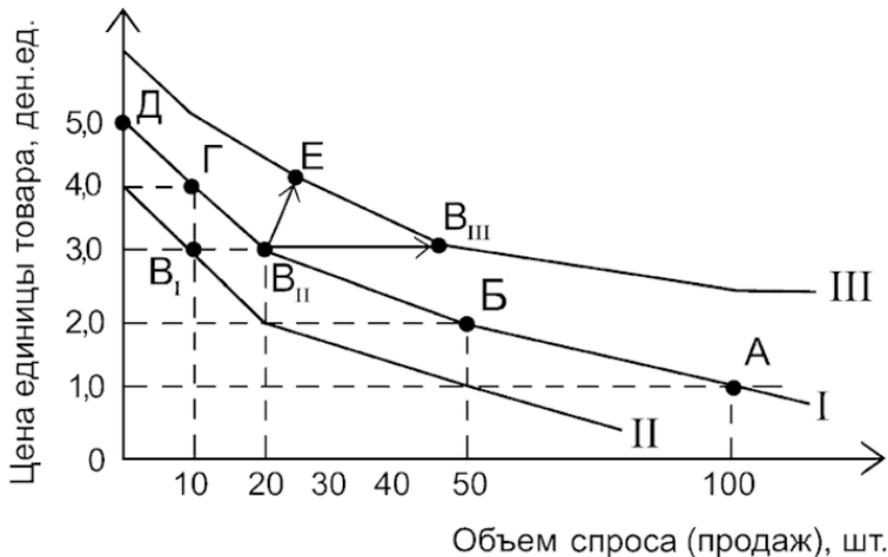
2) повышение величины спроса со снижением цены;

3) снижение величины спроса с повышением цены.

Механизм действия закона спроса представлен на рис. 1.2.

Передвижение спроса по кривой ценового спроса (кривая I) с *изменением цены* (при прочих равных условиях) называется *изменением величины (объема) спроса*. Наряду с данным понятием существует понятие «*изменение спроса*», которое отражает сдвиг кривой ценового спроса влево или вправо (кривые II, III) в зависимости от неценовых факторов товаров Б, В, Г, Д, Е.

Неценовыми факторами являются:



*Рис. 1.2.* Механизм действия закона спроса: I – кривая ценового спроса; II – кривая пониженного спроса; III – кривая повышенного спроса

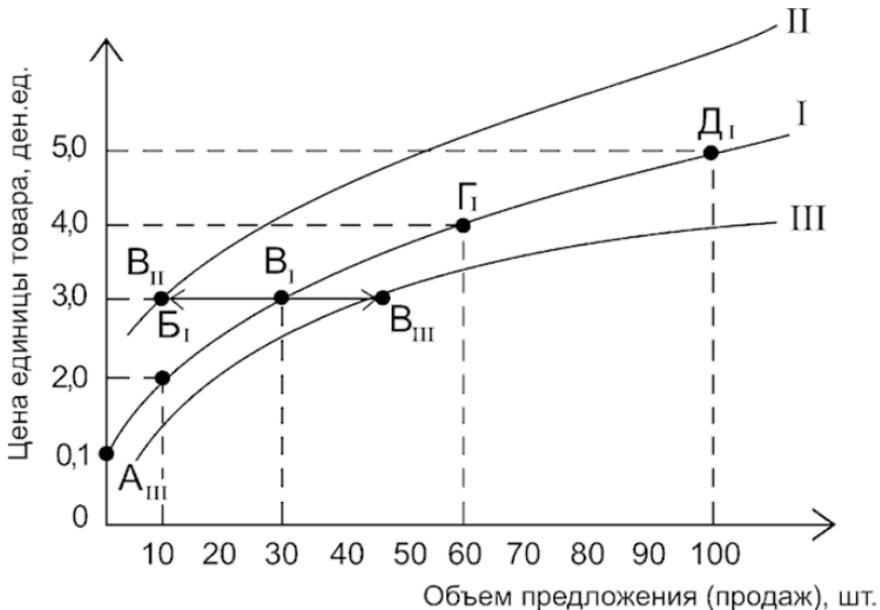
- изменение цены взаимозаменяющего товара (например, рост цены на говядину увеличивает спрос на свинину, если цена на нее не изменилась);
- повышение качества товара (рост доходов потребителей обуславливает приобретение товара с улучшенными показателями);
- изменение ожиданий покупателя (например, предстоящее увеличение таможенного сбора ускорит покупку автомобиля);
- повышение качества сервисных услуг;

- снижение эксплуатационных затрат при потреблении товара;

- усиление маркетинговой стратегии и т. д.

*Закон предложения* отражает прямую зависимость величины предложения от цены товара на рынке (при прочих равных условиях). Рост цен на рынке стимулирует величину предложения, что использует товаропроизводитель, не исчерпавший границу производственных возможностей для увеличения объема производства (если при этом товар имеет спрос на рынке). Данный закон характеризует: 1) изменение величины предложения с изменением цены товара на рынке; 2) повышение величины предложения с повышением цены; 3) снижение величины предложения со снижением цены.

Механизм действия закона предложения показан на рис. 1.3. Кроме *изменения величины предложения* под влиянием цен на данный товар (при прочих равных условиях) *предложение изменяется* под влиянием неценовых факторов, т. е. происходит сдвиг кривой ценового предложения товара с точек Б, В, Г, Д вправо на кривую III или влево на кривую II.



*Рис. 1.3.* Зависимость предложения и цены (механизм действия закона предложения): I – кривая ценового предложения; II – кривая пониженного предложения; III – кривая повышенного предложения

*Неценовыми факторами* изменения предложения являются:

- изменение технологии (более эффективные технологии позволяют продавать больше товаров, если их цена стабильная на рынке);
- колебание цен на ресурсы;
- изменение цен на другие товары, которые могут «сбить» предложение на традиционный товар;

- ожидание перемен (например, ожидание более низких цен может стимулировать изменение предложения и переход к производству других товаров и прежде всего новых).

Предложение товара на рынке повышается и перемещается вправо с кривой I на кривую III (кривая повышенного предложения) под влиянием следующих факторов:

- снижение стоимости рабочей силы и других ресурсов;
- повышение качества товара;
- повышение качества сервиса реализуемого товара.

Предложение на товар снижается, перемещается влево с кривой I на кривую II (кривая пониженного спроса) под влиянием факторов:

- повышение стоимости рабочей силы;
- рост цен на ресурсы (например, энерготопливные);
- рост налоговых и кредитных ставок;
- снижение спроса на товары.

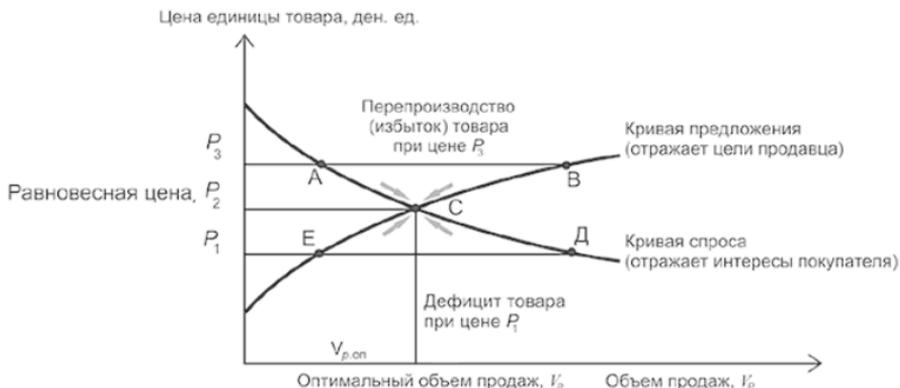
*Закон взаимодействия спроса и предложения* при совершенной конкуренции определяет стремление кривых предложения и спроса к точке их равновесия (рис. 1.4).

*Кривая предложения* показывает, что с ростом цены фирмы стремятся увеличить производство в надежде на продажу производимого товара. Но высокая цена продукта может привлечь на рынок новых товаропроизводителей, конкуренция повысится, цены упадут и надежда увеличить объем производства будет экономически неоправдана.

*Кривая спроса* показывает, что если цена на рынке снижа-

ется, потребитель предпочитает приобретать большее количество искомого товара, отказавшись от покупки товара-заменителя.

Когда планы продавцов и покупателей совпадают, рынок находится в равновесии – две кривые (спроса и предложения) пересекаются. Точка пересечения (С) позволяет определить *равновесную цену* ( $P_2$ ) и *оптимальный объем продаж* ( $V_{p,оп}$ ). В точке равновесия нет ни дефицита (избыточного спроса), ни избыточного предложения, а значит, нет давления на цену. При избыточном спросе продавцы могут ее увеличить, понимая, что в данной ситуации покупатели заплатят больше. Рост цен, в свою очередь, вызовет увеличение предложения и «ущемит» спрос. В результате покупатели будут вынуждены «урезать» свое потребление, и в целом произойдет движение товара с точек А, В, Д, Е к точке равновесия. При избытке величины предложения товара по данной цене происходит превышение его объема над спросом, растут товарные запасы товаропроизводителей. Поэтому товаропроизводители сократят выпуск товара или снизят цены, или постепенно сделают то и другое. В итоге величина предложения упадет, а величина спроса возрастет. Рынок возвратится в состояние равновесия.



*Рис. 1.4.* Взаимодействие спроса и предложения

Степень изменения спроса или предложения при изменении цены определяется показателями эластичности (зависимости). Так, эластичность спроса по цене равна отношению изменения величины спроса (%) к изменению цены товара (%). Если спрос на товар эластичный, т. е. величина спроса (%) растет по отношению к изменению цены (%), то уменьшение цены на товар увеличит общий доход. Если спрос неэластичный, т. е. величина спроса (%) уменьшается по отношению к изменению цены (%), то по мере падения цены общий доход уменьшится, а при увеличении цены товара увеличится.

### **1.3. Закон убывающей предельной доходности инвестиций**

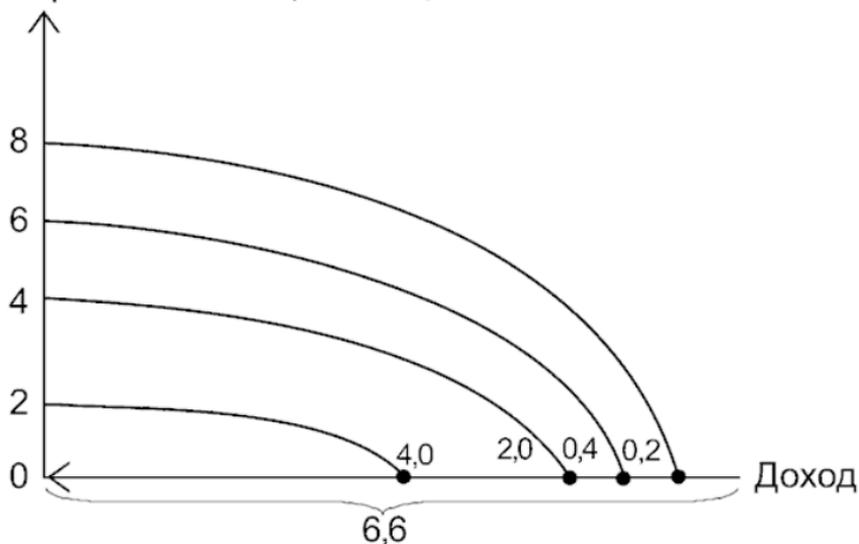
Общеизвестно, что увеличение капитала на основе инвестиций приводит к повышению производительности труда и темпов экономического роста. Но как долго может сохраняться эта тенденция у организации? Теория производства утверждает, что одной из основных характеристик инвестиций является их *убывающая предельная доходность*. Это означает, что равные добавочные вложения капитала приводят к снижению прироста выпуска продукции. Другими словами, если на одного рабочего приходится определенное количество капитала, позволяющее производить некоторый объем продукции, то дальнейшее его наращивание (при неизменности всех других видов затрат) может привести к точке, за пределами которой будет наблюдаться убывающая предельная доходность инвестиции, относительное уменьшение результатов труда, снижение темпов роста рентабельности капитала.

*Закон убывающей предельной доходности инвестиций* показывает: 1) получение каждой последующей единицы дохода требует увеличения инвестиций; 2) при повышении конкуренции приращение каждой последующей доли рынка вызывает затраты бóльшие, чем приращение рынка на такую же долю в предыдущем периоде; 3) аналогичные прираще-

ния инвестиций дают убывающую предельную доходность; 4) если в динамике рост дохода от инвестиций меньше затрат, т. е. их соотношение составит меньше единицы, необходимо прекратить инвестирование в данный проект. Схема действия закона убывающей предельной доходности показана на рис. 1.5 (цифры условные).

На линии «Доход» видно, что от первых двух единиц инвестиционных затрат (прямая «Затраты инвестиционные») получено 4 ед. дохода, вторые две единицы дополнительных затрат принесли 2 ед. дохода, третьи – 0,4, четвертые – 0,2 ед. В сумме восемь единиц затрат позволили получить 6,6 ед. дохода ( $4,0 + 2,0 + 0,4 + 0,2$ ), т. е. суммарный доход меньше суммарных затрат. При шести единицах инвестиций доход составит 6,4 ед., т. е. доход будет еще выше затрат. Поэтому осуществление инвестиций в данный проект в сумме более шести денежных единиц является неэффективным.

Затраты инвестиционные, ден.ед.



*Рис. 1.5.* Механизм действия закона убывающей предельной доходности инвестиций

Для того чтобы ослабить отрицательные последствия закона убывающей предельной доходности инвестиций, следует добиваться в процессе инвестирования упреждающего адекватного изменения других факторов производства и прежде всего обеспечения производства высококвалифицированными кадрами, постоянного повышения их квалификации; совершенствовать методы прогнозирования и методики дисконтирования доходов (особенно в части установления дисконтной ставки в зависимости от прогнозируемой инфляции); а скорее всего, искать другие направления ин-

вестиционных вложений (повышение качества продукции, внедрение новой технологии, освоение нового рынка и т. д.).

## **1.4. Законы возрастания предельных издержек и убывающей предельной полезности**

*Предельные издержки* – это дополнительные издержки, связанные с увеличением выпуска продукции на одну единицу.

*Закон возрастания предельных (маржинальных) издержек* гласит, что по мере увеличения производства предельные издержки на производство каждой новой единицы продукта возрастают.

Для контроля влияния предельных издержек на конкурентоспособность продукции следует использовать правило соотношений предельных и средних издержек. Согласно этому правилу предельные издержки должны равняться средним издержкам в том случае, когда величина средних издержек достигает своего минимума.

Если же предельные издержки производства меньше средних, то производство следующей единицы продукции понизит средние издержки, т. е. будет «работать» на повышение конкурентоспособности продукции. Если же издержки на эту следующую единицу продукции выше средних, то ее производство повысит уровень средних издержек. Данные

выводы справедливы и при оценке соотношения предельных издержек и средними полными издержками. Для упрощения понимания и использования выводов на практике приведем формулы расчета показателей, характеризующих предельные издержки:

$$\begin{aligned} & \text{Предельные издержки} = \\ & = \frac{\text{Изменения в полных переменных издержках}}{\text{Изменения в объеме выпуска в натуральном измерении}}. \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} & \text{Средние постоянные издержки} = \\ & = \frac{\text{Полные постоянные издержки}}{\text{Объем выпуска в натуральном выражении}}. \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} & \text{Средние полные издержки} = \\ & = \frac{\text{Полные издержки}}{\text{Объем выпуска в натуральном выражении}}. \end{aligned}$$

***Закон убывающей предельной полезности*** показывает, что по мере того как потребитель увеличивает потребление товара (услуги), предельная полезность каждой дополнительной единицы товара (услуги) сокращается. При этом *полезность* – это то удовлетворение, которое получают люди от потребления товаров (услуг). *Предельная полезность* – величина добавочной, дополнительной полезности (удовле-

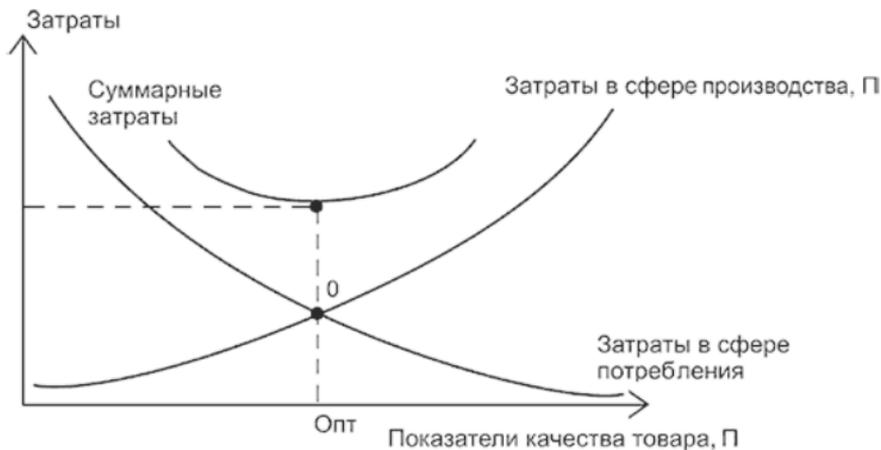
творения), которую получает потребитель от прироста величины потребления, равного единице некоторого блага при прочих равных условиях.

В процессе управления конкурентоспособностью товаро-производитель должен знать не только о потребительском равновесии, которое определяется бюджетом потребителя, но и о потребительском выборе. *Потребительское равновесие* – ситуация, в которой потребитель не может увеличить общую полезность, получаемую исходя из данного бюджета, расходуя меньше денег на покупку одного блага и больше на покупку другого.

Потребительское равновесие достигается, когда предельная полезность, получаемая потребителем в расчете на каждую единицу стоимости одного блага, становится равной предельной полезности, получаемой в расчете на каждую единицу стоимости другого блага. Иначе это можно сформулировать так: в ситуации потребительского равновесия отношение предельной полезности блага к его цене должно быть одинаковым для всех благ. Обладая потребительским выбором, покупатель зачастую приобретает не предлагаемый товар, а товар-заменитель, что усложняет проблему конкурентоспособности традиционного товара.

## 1.5. Закон экономической взаимосвязи затрат на производство и потребление товара

Механизм действия *закона экономической взаимосвязи затрат на производство и потребление товара* показан на рис. 1.6. Закон определяет: 1) возрастание затрат на единицу продукции (удельных затрат) в сфере производства по мере повышения качества производимого товара; 2) снижение удельных затрат в сфере потребления при повышении качества приобретенного товара; 3) оптимальный уровень качества товара, который находится в точке пересечения графика возрастающих удельных затрат в сфере производства и графика снижающихся удельных затрат в сфере потребления; 4) суммарные оптимальные удельные затраты, соответствующие сумме удельных затрат в сфере производства и в сфере потребления в точке их пересечения (точка 0). Таким образом, точка пересечения графиков двух видов затрат есть *критерий конкурентоспособности товара по затратам для организации*. Этот закон в целях повышения конкурентоспособности товаров требует от производителя снижения удельных затрат как в сфере производства, так и в сфере потребления, что связано с необходимостью совершенствования управления, структуры организации и производства, техники и технологии.



*Рис. 1.6.* Механизм действия закона экономической взаимосвязи затрат на производство и потребление товара

Если суммарные удельные затраты в сфере потребления и в сфере производства выше, чем у конкурента, то причины этого нужно искать в сложности конструкции изделия, а также в факторах обеспечения конкурентоспособности на всех стадиях жизненного цикла товара. При этом к стадиям жизненного цикла товара относят: конструкторскую и организационно-технологическую подготовку производства; собственно производство, подготовку изделия к его функционированию в сфере потребления; собственно эксплуатацию; техническое обслуживание и ремонт изделия; утилизацию изделия после отработки его ресурса. На всех стадиях жизненного цикла товара *суммарные удельные затраты*

*должны быть ниже, чем у конкурентов.*

## **1.6. Закон эффекта масштаба производства. Закон эффекта знаний и опыта. Закон экономии времени**

*Закон эффекта масштаба производства* показывает: с увеличением выпуска продукции уменьшаются следующие расходы на единицу продукции: 1) условно-постоянные; 2) сумма переменных и условно-постоянных; 3) выпуск продукции при увеличении доли рынка можно увеличить путем повышения качества продукции и сервиса реализованного товара, а также выполнения комплекса работ по унификации и агрегированию производства однородной продукции. Таким образом, проявление закона эффекта масштаба производства «работает» на повышение конкурентоспособности товаров предприятий.

В соответствии с *законом эффекта знаний и опыта* накопленные знания и опыт работников определяются их квалификацией, освоением передовых приемов и методов труда, которые сокращают время на производство единицы продукции, обеспечивают рост производительности труда и конкурентоспособности производимых товаров.

Закон эффекта знаний и опыта предполагает:

- экономию времени при выполнении очередной единицы продукции;

- повышение качества продукции путем приобретения работниками рациональных приемов и методов труда;
- увеличение объемов производства за счет перевыполнения норм времени (эффект «вработываемости»).

Закон эффекта знаний и опыта помогает понять как возникает конкурентное преимущество, базирующееся на разнице издержек на единицу продукции у предприятий, действующих на одном и том же рынке и пользующихся теми же средствами производства.

Стратегически правильное использование закона эффекта знаний и опыта позволяет получить следующие преимущества над конкурентами:

- низкие издержки организации, выпустившей наибольшее количество продукции;
- расширение производства (при этом увеличение объема производства подразумевает и рост доли рынка);
- эффективный путь завоевания доли организации на рынке (который состоит в установлении цены проникновения, т. е. фиксации цены на уровне, предугадывающем ее будущие снижения).

Стратегия организации, базирующаяся на законе эффекта знаний и опыта, ориентирует ее на агрессивную коммерческую политику в отношении цены продаж.

**Закон экономии времени** предполагает: 1) экономию суммы прошлого и живого труда на единицу продукции в традиционном понимании; 2) экономию суммы прошлого,

живого и *будущего труда* (который потребуется затратить для получения от товара полезного эффекта в процессе потребления) на единицу продукции в современном понимании; 3) снижение себестоимости продукции на единицу потребительской стоимости.

Закон экономии времени (в современном понимании) можно представить в следующем виде:

$$З_{п. тр} + З_{ж. тр} + З_{б. тр} / Э_{сум. пол} \rightarrow \min,$$

где  $Z$  – затраты прошлого (овеществленного) труда на производство товара;  $Z_{ж. тр}$  – затраты живого труда (в стоимостном выражении – заработная плата всех работников, приходящаяся на данный товар на данной стадии его жизненного цикла, плюс прибыль, полученная на этой стадии);  $Z_{б. тр}$  – затраты будущего труда, которые будут осуществляться в будущие периоды при потреблении (эксплуатации) товара;  $Э_{п. сум}$  – суммарный (за нормативный срок службы) полезный эффект от использования товара у потребителя.

Сумма прошлого, живого и будущего труда – это совокупные затраты труда за жизненный цикл товара. Доля каждого вида труда в совокупном труде изменяется в динамике. Например, перед началом маркетинговых исследований совокупный труд равен будущему. После окончательной утилизации товара, наоборот, весь совокупный труд равен прошлому труду, т. е. в будущем уже не надо будет нести по данному товару какие-либо затраты. Будущий труд при наступлении соответствующей стадии также раскладывается на про-

шлый и живой труд. В связи с этим в условиях ужесточения конкуренции в будущем важно отечественным товаропроизводителям правильно расставить приоритеты, в числе которых выделить повышение качества, снижение себестоимости продукции; экономию ресурсов у потребителя путем повышения затрат на маркетинг, научно-исследовательские и опытно-конструкторские работы (НИОКР), инвестиции при отсутствии снижения их эффективности [31].

Закон экономии времени утверждает, что на конкурентоспособность товара значительное влияние оказывают три фактора: себестоимость, качество продукции и затраты у потребителя. Чтобы повышать качество и снижать затраты на производство и эксплуатацию товара, нужно применять современные методы управления, технологии, научные подходы и методы анализа, прогнозирования, моделирования, планирования и оптимизации.

## **1.7. Закон конкуренции**

*Закон конкуренции* определяет объективный процесс постоянного повышения качества продукции (услуг), снижения их удельной цены (отношение цены к полезному эффекту) у потребителя. В соответствии с законом происходит «вымывание» некачественной и одновременно дорогой продукции с рынка и «выталкивание» товаропроизводителей, удерживающих высокую удельную цену.

Механизм действия закона конкуренции показан на рис. 1.7. Допустим, что однородную продукцию (1-я модель товара) выпускают шесть фирм. Сравним продукцию фирм по показателю удельной цены ( $C_{уд}$ ) (отношение цены к полезному эффекту, отражающему отдачу потребительских свойств продукции у потребителя).

Первое время отстающей фирмой является фирма 1, имеющая самую высокую удельную цену, однако фирма 1 разрабатывает стратегию снижения цены и переходит во 2-ю модель продукции (с лучшим показателем удельной цены). Аналогично поступают фирмы 2, 3, 4, 6. Фирма 5 не успела освоить новую модель товара, а старую потребители перестали покупать. Фирма обанкротилась. Ее место на рынке заняла некая фирма, имеющая конкурентоспособную продукцию.

Таким образом постоянно идет процесс «вымывания» с рынка некачественной и одновременно дорогой продукции. При этом никто никого не заставляет повышать качество продукции. Это делает угроза банкротства [31].

Закон конкуренции в условиях монопольного рынка может действовать только при наличии и использовании антимонопольного законодательства. Это законодательство регламентирует нормы, ограничивающие монополистическую деятельность, контролирует принципы ведения конкурентной борьбы на рынке, утверждает полномочия государственных органов по надзору за соблюдением соответствующих

правовых норм и установленных законодательно цен.

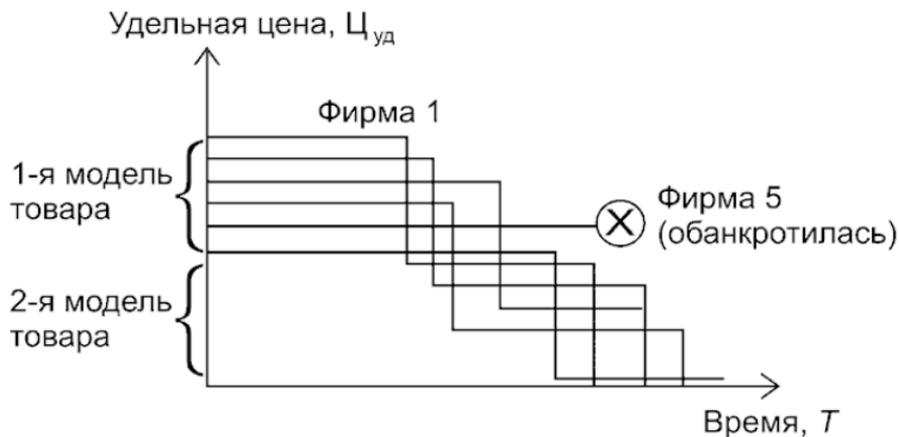


Рис. 1.7. Механизм действия закона конкуренции

Допустим, законодательство ограничивает действия предприятий следующим образом: доля одного изготовителя – не более 35 % общего объема внутреннего рынка данной продукции, доля двух изготовителей – 45 %, трех – 55 %. Прибыль организации, полученная сверх установленного норматива (допустим 30 %) идет в бюджет.

## 1.8. Закон развития организации

*Закон развития организации* предполагает ее стремление достичь наибольшего суммарного потенциала (капитала) и эффективности при прохождении всех этапов жизненного

цикла.

Различают эволюционную и революционную формы развития организации.

При *эволюционной форме* фирма связана с постепенными количественными и качественными изменениями.

Для *революционной формы* характерен скачкообразный переход от одного состояния системы к другому.

Выделяют прогрессивное и регрессивное развитие организации.

*Прогрессивное* развитие – это переход от низшего развития к высшему, от менее совершенного состояния к более совершенному.

*Регрессивное* развитие – это деградация, понижение уровня знаний персонала и экономических отношений, переход к изжившим себя или пройденным формам и структурам организации.

Закон развития организации опирается на следующие *принципы*:

- инерции в реагировании организации (принципы запаздывания) на изменения во внутренней и внешней среде, т. е. проявление традиций и стереотипов мышления;
- эластичности, который проявляется в том, что скорость изменения потенциала организации зависит от самого потенциала;
- непрерывности процесса постоянного изменения потенциала организации;

- пропорциональности, который достигается за счет ликвидации узких мест;
- стабилизации развития, который предполагает стабильную эффективность использования трудовых, материальных, нематериальных, информационных и финансовых ресурсов организации.

Развитие организации обусловлено нижеперечисленными факторами:

- изменениями во внешней среде (макро-, мезо-, микро-среде) и в глобальной мировой системе;
- изменениями во внутренней структуре организации вызванными изменением требований внешней среды, параметров «перехода» организации на новую организационную структуру, новую технологию;
- формами и методами обеспечения расширенного воспроизводства;
- изменением в системе мотивации работников;
- изменениями в профессионально-квалификационной структуре работников.

*Факторы увеличения эластичности (адаптации) организации к внешней среде:*

- увеличение доли персонала с широким профилем подготовки;
- универсализация производства;
- интегрированные организационные структуры;
- интегрированные автоматизированные системы управ-

ления;

- развитие унификации и стандартизации изделий и элементов производства;
- адаптивность системы мотивации труда.

*Факторы уменьшения эластичности (адаптации) организации:*

- отставание образовательного уровня персонала от современных требований, увеличение доли работников узкой специализации;
- приверженность к сложившейся специализации производства;
- низкий уровень управления;
- снижение уровня унификации и стандартизации различных элементов производства;
- низкий уровень мотивации труда.

Реализация закона развития организации на практике может иметь три варианта.

*Первый вариант:* руководитель и подчиненные ничего не знают о законе развития. Тогда проявляется *результат стихийного действия закона*, происходит, например, процесс бессистемного наращивания потенциала, что снижает маневренность организации и не позволяет ему выйти на этап интенсивного роста.

*Второй вариант:* руководитель знает о законе, а его подчиненные нет. Тогда основу деятельности руководителя будет составлять бизнес-план, в рамках которого разрабатыва-

ется экономное ресурсное обеспечение по этапам жизненного цикла продукции. При этом запасов материальных ресурсов практически нет. Однако традиционно отсутствие этих запасов будет побуждать неквалифицированный персонал, не знающий проявления закона развития, к мерам по созданию законов. В итоге это будет снижать эффективность производства.

*Третий вариант:* руководитель и подчиненные знают о законе развития организации и могут управлять в соответствии с требованиями этого закона. В результате будет повышаться производительность труда, снижаться себестоимость продукции, увеличиваться оборачиваемость оборотных средств, а планы поставок сырья, оборудования, комплектующих изделий будут соответствовать потребностям и нормам. При этом организация может существенно уменьшить складские помещения, число обслуживающих их работников и в итоге обеспечить повышение эффективности производства и конкурентоспособности организации.

## **Вопросы и задания для самопроверки**

1. Каковы сущность и механизм проявления закона возвышения потребностей человека?
2. Раскройте механизм действия закона спроса.
3. Опишите механизм действия закона предложения.
4. Раскройте механизм проявления взаимодействия зако-

на предложения и закона спроса.

5. Какова сущность закона убывающей предельной доходности инвестиций?

6. Опишите механизм действия закона экономической взаимосвязи затрат на производство и потребление товара.

7. Какова сущность закона эффекта масштаба производства?

8. В чем проявляется закон эффекта знаний и опыта?

9. Какова сущность современного понимания закона экономии времени?

10. Раскройте механизм действия закона конкуренции.

11. Сформулируйте сущность закона развития организации: принципы и факторы.

# Глава 2. Конкуренция как основное условие конкурентоспособности

## 2.1. Теоретические основы конкуренции

Впервые теорию конкуренции обобщил в 1776 г. шотландский экономист и философ *Адам Смит*. Он проделал следующее:

1) сформулировал понятие конкуренции как *соперничество*, дефицит предложения приводит к повышению цены и уменьшению цены при его избытке;

2) сформулировал главный принцип конкуренции – *принцип «невидимой руки»*, вынуждающий предпринимателей действовать в соответствии с неким «идеальным» планом развития экономики, основанным на совпадении спроса и предложения;

3) обосновал механизм конкуренции, который *объективно уравнивает отраслевую норму прибыли*, приводит к оптимальному распределению ресурсов между отраслями;

4) определил *основные условия эффективной конкуренции*: наличие большого количества продавцов и покупателей, исчерпывающая информация, мобильность используемых ресурсов, невозможность каждого продавца оказывать существенное влияние на изменение рыночной цены товара

(при сохранении его качества);

5) предложил *модель усиления и развития конкуренции*, которая предполагает наилучшее использование ресурсов в производстве и максимальное удовлетворение потребностей [31].

Определить, что такое конкуренция, пытались многие экономисты.

*К. Р. Макконнелл* и *С. Л. Брю* считают, что конкуренция – это наличие на рынке большого числа независимых покупателей и продавцов, возможность для покупателей и продавцов свободно выходить на рынок и покидать его.

*Й. Шумпетер* формулирует понятие конкуренции как соперничество старого с новым, с инновациями.

*Фридрих А. фон Хайек* отмечает, что конкуренция – процесс, посредством которого люди получают и передают знания. Конкуренция ведет к лучшему использованию способностей и знаний, к инновациям.

*М. Портер* пишет, что конкуренция – динамичный и развивающийся процесс появления новых товаров, новых путей маркетинга, новых производственных процессов и новых рыночных сегментов.

*А. Ю. Юданов* утверждает, что рыночная конкуренция – это борьба фирм за ограниченный платежеспособный спрос потребителей.

По *Р. А. Фатхутдинову*, конкуренция – это процесс управления субъектом своими конкурентными преимуще-

ствами на конкретном рынке для одержания победы в борьбе с конкурентами за удовлетворение потребностей в рамках законодательства.

Таким образом, можно выделить три трактовки понятия конкуренции: поведенческую, структурную, функциональную.

*Поведенческая трактовка* называет конкуренцией борьбу за деньги покупателя путем удовлетворения его потребностей.

*Структурная трактовка* основана на анализе структуры рынка (подобный анализ помогает определить степень свободы продавца и покупателя на рынке и способ выхода с рынка).

*Функциональная трактовка* рассматривает конкуренцию как соперничество старого с новым (с инновациями).

Конкуренция как процесс классифицируется по различным признакам.

1. *По степени интенсивности:*

– на привлекательную (когда в данном сегменте рынка товаропроизводитель получает бóльшую прибыль, чем в предыдущем);

– умеренную (когда действия товаропроизводителя поддерживают конкурентную среду в данном сегменте рынка);

– ожесточенную для конкурента (когда товаропроизводитель поглощает, уничтожает либо вытесняет конкурента из данного сегмента);

– ожесточенную для товаропроизводителя (когда конкурент поглощает, уничтожает либо изгоняет товаропроизводителя из данного сегмента).

## *2. По форме:*

- на предметную (между товарами ассортиментной группы, удовлетворяющими одну и ту же потребность);
- функциональную (между товарами-заменителями).

## *3. В зависимости от используемого метода увеличения конкурентоспособности:*

- повышение качества товара (неценовая конкуренция);
- повышение качества сервиса товаров у потребителей;
- снижение цены (ценовая);
- снижение эксплуатационных затрат у потребителя товара;
- использование динамичных факторов, характеризующих качество процессов управления (факторов времени, синергичности, адаптивности, организованности);
- использование нескольких методов конкуренции (интегральный).

Конкуренция может осуществляться на следующих уровнях:

- на уровне организации (между отделами, цехами);
- отраслевым (между организациями отрасли);
- региональном (между районами, городами региона);
- национальном (в стране);
- межнациональном (в нескольких странах);

● глобальном (в мировом масштабе без конкретно определенных стран).

*Факторы, влияющие на конкурентную борьбу:*

- размер рынка;
- темпы роста рынка;
- препятствия для входа на рынок или выхода из него, которые защищают позицию организации и препятствуют проникновению на рынок неконкурентоспособных новичков;
- цена;
- уровень стандартизации товаров;
- вертикальная интеграция (размер капитала приводит к различиям в затратах на производство);
- экономия масштаба (увеличивает долю рынка, необходимую для достижения конкурентоспособности товара);
- быстрое обновление ассортимента выпускаемой продукции.

*Конкуренция организаций на рынке усиливается:*

- если увеличивается их количество;
- крупные фирмы присоединяют другую фирму и принимают решительные меры по выводу ее в лидеры;
- спрос на товар растет медленно (происходит борьба за спрос);
- увеличение объема продаж сопровождается снижением цены;
- затраты покупателей при переходе с потребления одного товара на другие являются небольшими;

- фирма (фирмы) не удовлетворены своей долей рынка;
- успешные стратегические решения конкурента приводят к росту прибыли;
- барьеры при входе на рынок и выходе из него высокие и это вызывает необходимость роста затрат.

## **2.2. Конкуренция при различных типах конкурентного рынка**

*Рынок* – это экономические отношения, связанные с обменом (куплей-продажей) товаров (услуг), совершаемые в соответствии с экономическими, этическими и правовыми нормами (правилами), в результате которых формируются спрос, предложение, цена и тип конкуренции.

*По виду продаваемого продукта* в широком смысле выделяют рынки потребительских товаров (услуг), сырья, материалов, средств производства, недвижимости, капитала, рабочей силы, информационного и интеллектуального продукта, инноваций, валюты, ценных бумаг.

*По масштабам охвата территории* различают мировой, зональные, региональные, страновые рынки, а применительно к каждой стране – внутренние и внешние.

Рынок выполняет следующие *функции*:

- ценообразующую (функция реализуется под воздействием законов спроса и предложения);
- посредническую (налаживаются отношения изготовите-

ля (продавца) и покупателя (потребителя));

- регулирующую (упорядочивает отношения продавца, покупателя и органов власти);
- экономическую (переводит полезность товара в денежное выражение);
- интегрирующую (объединяет (сочетает) технические, экономические, правовые, организационные интересы по всем уровням управления);
- информационную (предоставляет сведения о ценах, качестве, условиях поставок и платежах);
- стимулирующую (побуждает к повышению качества объектов купли-продажи и к всеобщей экономии ресурсов);
- контролирующую (следит за соблюдением правовых и нормативных актов).

Рынок может быть *совершенным* и *несовершенным*. Совершенный рынок в условиях чистой (совершенной) конкуренции предполагает:

- что все товары данного вида объективно однородны по их качеству, внешнему виду и упаковке, а цены их сопоставимы;
- условия конкурентной борьбы одинаковы для всех продавцов и покупателей, т. е. отсутствуют какие-либо предпочтения;
- рынок прозрачен: продавцы и покупатели имеют возможность получения достаточной информации обо всех обстоятельствах ведения сделок (ценах, скидках, качестве то-

вара, условиях поставки и платежей).

Характеристика различных типов рынков в зависимости от формы конкуренций приведена в табл. 2.1, где монополистическая конкуренция, олигополия и монополия относятся к несовершенной конкуренции.

Для оценки силы конкуренции в отрасли применяются различные методики.

1. *Индекс Херфиндала – Хершмана (ИХХ)* рассчитывается по формуле где  $D_i$  – доля на рынке  $i$ -й фирмы, %.

$$\text{ИХХ} = \sum D_i^2,$$

Если на рынке функционирует один монополист и доля его на рынке равна 100 %, то  $\text{ИХХ} = 100^2 = 10\ 000$ . Безопасный с точки зрения монополизации, рынок предполагает наличие на рынке десяти и более конкурирующих фирм. Причем доля одной крупнейшей из них не может превышать 31 %, двух крупнейших – 44, трех – 54 и четырех – 63 %.

2. *Обобщающий показатель интенсивности конкуренции ( $U_K$ )*, который используется при большом количестве факторов конкурентной борьбы. Показатель определяется по формуле [31]

$$U_{\text{к}} = \sqrt[3]{U_{\text{р}}U_{\text{д}}U_{\text{т}}}, \quad 0 \leq U_{\text{к}} \leq 1 \rightarrow \min,$$

где  $U_{\text{р}}$  – показатель интенсивности конкуренции, учитывающий рентабельность рынка;  $U_{\text{д}}$  – показатель интенсивности конкуренции, учитывающий доли конкурентов на данном рынке;  $U_{\text{т}}$  – показатель интенсивности конкуренции, учитывающий темпы роста объема продаж.

Рассмотрим в данной формуле состав показателей:

1) состав показателя  $U_{\text{р}}$ :

$$U_{\text{р}} = 1 - R_{\text{р}},$$

где  $R$  – рентабельность рынка, доли единицы  $R = \Pi / V_{\text{р}}$ ;  $\Pi$  – прибыль от реализации товаров на рынке, ден. ед.;  $V$  – объем реализации на рынке, ден. ед.;

**Таблица 2.1. Характеристика различных типов рынков [31]**

Параметры (признаки рынка)	Типы рынков в зависимости от формы конкуренции			
	Совершенная конкуренция	Несовершенная конкуренция		
		Монополистическая конкуренция	Олигополия	Монополия
Количество продавцов (производителей)	Большое	Большое, но товар каждого из них имеет существенные отличия от других товаров	Малое (2-8)	Один продавец (производитель)
Количество покупателей	Большое	Большое	Два и более	Один или несколько
Нагнетание (сила) конкуренции	Очень сильный	Сильный	Слабый	Отсутствует
Доля на рынке	Малая	Малая	Большая	Весь рынок
Доступ к рынку	Открыт	Затруднен	Затруднен	Блокирован
Объем продаж определяется:	Конкурентоспособностью и спросом на товар	Конкурентоспособностью и сговором участников	Конкурентоспособностью и сговором участников	Спросом
Политика ценообразования и установление цен определяется	На основе законов спроса и предложения	На основе спроса и конкурентоспособности	На основе спроса и конкурентоспособности	Производителем (продавцом)
Роль качества товара в формировании конкуренции на рынке	Очень высокая	Очень высокая	Высокая	Определяется ситуацией
Роль рекламы в продвижении товара на рынок	Высокая	Высокая	Очень высокая	Определяется ситуацией
Норма прибыли производителя (ориентировочно)	Незначительная	≈ 2-8%	≈ 8-20%	Более 20%
Эффективность использования ресурсов	Очень высокая	Высокая	Средняя	Низкая

2) состав показателя  $U_D$ :

$$U_D = 1 - \sqrt[n]{(1/n) \sum (D_i - 1/n)^2},$$

где  $\eta$  – количество конкурирующих фирм на данном рынке товара (услуг);  $D_i$  – доля  $i$ -го конкурента на рынке, доля единицы;

3) состав показателя  $U_T$ :

$$U_T = (140 - T_p) / 70,$$

где 140 и 70 – предельные значения годовых темпов роста (снижения) объемов продаж, %;  $T_p$  – годовой темп роста

ста объема продаж на рассматриваемом товарном рынке без учета инфляции, %.

Расчет силы конкуренции на конкретном товарном рынке позволяет антимонопольным ведомствам регулировать конкуренцию и таким образом повышать эффективность общественного производства.

## **2.3. Выбор стратегии развития организации в зависимости от формы конкуренции на рынках**

Следует различать рынки продавцов и рынки покупателей.

Традиционная экономическая наука выделяет *типы рынков продавцов* в зависимости от формы конкуренции:

- 1) совершенная конкуренция;
- 2) монополистическая;
- 3) олигополия;
- 4) монополия.

Существуют *типы рынков покупателей* в зависимости от формы конкуренции:

- 1) полипсония (на рынке много покупателей);
- 2) олигопсония (несколько покупателей);
- 3) монопсония (один покупатель).

На практике стратегии поведения продавцов и покупателей, при прочих равных условиях, определяются конкрет-

НЫМ ТИПОМ РЫНКА.

При формулировании стратегии поведения изготовителя (продавца) в зависимости от силы конкуренции на рынках необходимо владеть следующими понятиями:

– «адаптация» – приспособление организации к изменяющимся внешним условиям;

– «диверсификация производства» – переход организации к многопрофильному производству на основе расширения ассортимента, освоения новых видов производства продукции с целью формирования новых конкурентных преимуществ;

– «дифференциация» – расчленение, разделение системы организации (технической, социально-экономической, производственной) на более мелкие или самостоятельные компоненты с целью более эффективного управления;

– «интеграция» – углубление, усиление взаимодействия, взаимосвязей и сотрудничества субъектов хозяйствования с целью более полного использования каждым субъектом своих конкурентных преимуществ и получения синергического эффекта для субъекта хозяйствования;

– «инновация» – конечный результат внедрения новшества в любой области деятельности (патенты, лицензии, ноу-хау, новые модели, новые товары, новые технологии, новые методы управления, а также новые программы). Эти новшества являются конкурентными преимуществами и обеспечивают получение экономического, научно-технического, эко-

логического, коммерческого или социального эффекта;

– «концентрация» – сосредоточение выпуска продукции на крупных организациях, что увеличивает объемы производства, обеспечивает достижение эффекта масштаба, устойчивость конкурентных преимуществ.

Варианты стратегий поведения изготовителя (продавца) в зависимости от силы конкуренции на рынках продавцов и покупателей приведены на рис. 2.1. На современных рынках особую актуальность приобретают стратегии 4, 5, 7 и 8, которые характеризуют наиболее оптимальное взаимодействие олигополии и олигопсонии, олигополии и полипсонии, монополистической конкуренции и олигопсонии, монополистической конкуренции и полипсонии.

	Рынок продавцов Рынок покупателей	Монополия	Олигополия	Монополистическая конкуренция	Совершенная конкуренция
Полипсония		1. Горизонтальная диверсификация деятельности предприятия	4. Концентрация на целевом рынке	7. Локальная инновационная деятельность предприятия	9. Системная инновационная деятельность предприятия
Олигопсония		2. Локальная диверсификация деятельности предприятия	5. Системная интеграция деятельности предприятия	8. Комплексная дифференциация и интеграция	×
Монополия		3. Адаптация друг к другу продавцов и покупателей	6. Адаптация продавцов к покупателю	×	×

Max

Сила конкуренции на рынке продавцов

## Рис. 2.1. Варианты стратегий поведения изготовителя [31]

### Таблица 2.2. Особенности стратегий изготовителей и условия их применения в зависимости от силы конкуренции на различных рынках продавцов и покупателей [31]

Вид стратегии поведения изготовителя	Особенности стратегии	Условия применения стратегии
1	2	3
1. Адаптация изготовителей и покупателей друг к другу	<i>Один</i> изготовитель выпускает товар для <i>одного</i> потребителя при невысоком научно-производственном потенциале	Изготовитель <i>не имеет финансовых и технических средств для перехода на новую продукцию, значительных финансовых средств не имеет и потребитель</i> . Поэтому изготовитель и потребитель вынуждены адаптироваться друг к другу
2. Локальная диверсификация деятельности организации	<i>Один</i> изготовитель выпускает товар для <i>нескольких</i> потребителей при среднем научно-производственном потенциале (расширяется объем продаж за счет освоения новых рынков, достигается высокая норма рентабельности)	Наличие у <i>изготовителя эксклюзивных конкурентных преимуществ</i> , дающих ему возможность быть монополистом при отсутствии товаров-заменителей, а значит, и возможность устанавливать цены
3. Горизонтальная диверсификация деятельности организации	<i>Один</i> изготовитель выпускает товар для <i>многих</i> потребителей при высоком научно-производственном потенциале (снижение ресурсоемкости не является критерием управления, но достигается высокая норма рентабельности)	Наличие у <i>изготовителя эксклюзивных конкурентных преимуществ, отсутствие у товара его заменителей; спрос на товар опережает предложение</i> , что позволяет изготовителю расширять производство и осваивать новые рынки
4. Адаптация продавцов и покупателей друг к другу	<i>Несколько</i> продавцов удовлетворяют потребности <i>одного</i> покупателя, что вызывает необходимость повышения качества товара и снижения цены	Изготовитель <i>не имеет финансовых и технических средств для перехода на новую продукцию</i> (традиционный товар не имеет спроса, но потребитель <i>не желает разрывать хорошие контакты с изготовителями</i> )

1	2	3
5. Системная интеграция деятельности организации	<i>Несколько</i> изготовителей и <i>несколько</i> покупателей создают на рынке конкуренцию и стимулируют повышение качества и снижение цены товара. Усиление и углубление интеграции позволяют получать синергический (совместный) эффект	<i>Отсутствие</i> у изготовителей базовых ценностей для <i>повышения конкурентоспособности товара</i> . Наличие у изготовителя резервов интеграции с потребителями и поставщиками по вертикали и горизонтали, что повышает качество товара и снижает его ресурсоёмкость по всем стадиям жизненного цикла товара
6. Концентрация на целевом рынке	<i>Несколько</i> изготовителей удовлетворяют потребности <i>многих</i> покупателей, что создает среди последних сильную конкуренцию за обладание товаром и одновременно снижает конкуренцию среди изготовителей. Конкуренция повышает качество, снижает цену и норму рентабельности, что вынуждает изготовителей искать эффективный рыночный сегмент и концентрировать на нем свои усилия	<i>Значительный спрос на товар, большая ёмкость рынка</i> . Наличие рынков с разными параметрами по географическому положению, ценам на материальные и трудовые ресурсы, что позволяет изготовителям индивидуально концентрировать внимание на разных рынках. Слабая конкуренция на рынке продавцов стимулирует новые инвестиции, но не стимулирует повышение конкурентоспособности товара
7. Комплексная дифференциация и интеграция	<i>Увеличение количества</i> изготовителей товара одного назначения усиливает конкуренцию среди них, тем более что изготовителю надо бороться за благосклонность всего <i>нескольких</i> покупателей. Изготовители вынуждены искать пути повышения качества товара и его сервиса, приспосабливаться к потребителям, дифференцировать и интегрировать свою деятельность	Наличие <i>«узких» мест у товара</i> или в системе управления у изготовителя, <i>сдерживающих повышение качества и снижение себестоимости товара</i> . Изготовитель имеет <i>базовые конкурентные преимущества</i> . Отсутствие существенных барьеров входа на рынок. Достаточно высокая норма рентабельности

8. Локальная инновационная деятельность организации	Дальнейшее <i>увеличение объема рынка и числа покупателей</i> усиливает конкуренцию среди изготовителей, что стимулирует повышение качества и снижение ресурсоёмкости товара на всех стадиях его жизненного цикла. Стратегия сложная, наукоемкая и дорогая, так как требует применения всех инструментов повышения конкурентоспособности объектов и характеризуется низкой нормой рентабельности	<i>Отсутствие явных «узких» мест у товара и его изготовителя, но недостаточная их конкурентоспособность</i> . Это вынуждает изготовителей искать новые воспроизводственно-эволюционные и функциональные подходы, обеспечивающие рост конкурентоспособности. Наличие средств и конкурентных преимуществ для принятия подобной стратегии
9. Системная инновационная деятельность организации	<i>Значительное число</i> изготовителей и потребителей создают максимальную силу конкуренции. Эта стратегия интегрирует все ранее рассмотренные стратегии, обеспечивающие повышение конкурентоспособности	<i>Большой неудовлетворенный спрос на товары отрасли</i> . Перспективность и надежность инвестиций. Высокий научно-технический и интеллектуальный потенциал отрасли. <i>Инновационная активность руководителей</i>

Сравнение особенностей отдельных стратегий поведения изготовителей и условий их применения в зависимости от силы конкуренции показывает, что с ростом силы конкуренции усиливается инновационная активность организации (табл. 2.2). Усиления конкуренции на рынке (главная тенденция) в существенной мере а) улучшает почти все «выходящие» (из системы) показатели результатов изготовите-

ля, б) улучшает качество товаров и их сервиса, в) и в конечном итоге повышает конкурентоспособность предприятий.

Анализ конкуренции показывает, что она является необходимым и определяющим условием эффективного функционирования рыночной экономики. Конкуренция – *положительное явление*, так как *активизирует инновационный процесс, требует* гибкого приспособления производителя к спросу. Конкуренция стимулирует производство высокого качества продукции, высокую производительность труда, низкие издержки, реализацию принципа оплаты по количеству, качеству труда и, главное, по конечному результату организации. *«Негативные» последствия конкуренции:* «победа» одних и «поражение» других; различие в условиях деятельности, что ведет к нечестным приемам работы на рынке; чрезмерная эксплуатация природных ресурсов; экологические нарушения и слабая ориентация экономики на перспективные стратегические цели. Все это вызывает необходимость: а) научно обоснованного государственного регулирования экономических рыночных отношений; б) оптимального сочетания рынка и государства.

## **Вопросы и задания для самопроверки**

1. Сформулируйте поведенческую, структурную и функциональную трактовки понятия «конкуренция».
2. Классифицируйте конкуренцию по степени интенсив-

ности, методам и уровням ее проявления.

3. Назовите факторы конкурентной борьбы.

4. Каковы изменения параметров рынка (количество производителей, покупателей, объемов продаж, основание для установления цен, роли качества и рекламы в формировании конкуренции, прибыли и эффективности использования ресурсов) в зависимости от формы конкуренции (совершенная, монополистическая, олигополия, монополия)?

# Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «ЛитРес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на ЛитРес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.