

**ВОЗДЕЙСТВИЕ ФАКТОРОВ ВНЕШНЕЙ И ВНУТРЕННЕЙ СРЕДЫ НА
УПРАВЛЕНИЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬЮ ОРГАНИЗАЦИИ**
**Impact of external and internal environment factors on the organization's competitiveness
management**

И. П. Чупина, д.э.н., профессор Уральского государственного аграрного Университета
Е. В. Зарубина, к.ф.н., доцент Уральского государственного аграрного Университета
(Екатеринбург, Карла Либкнехта, 42)

Аннотация

В процессе развития Российской экономики особую значимость приобретает такая важная форма, как конкурентоспособность предприятий. Конкурентоспособность определяет способность выдерживать конкуренцию в сравнении с аналогичными объектами на данном рынке. Управление конкурентоспособностью организации представляет собой область знаний и профессиональной деятельности, направленных на формирование и обеспечение достижения целей по повышению конкурентоспособности организации.

Возможности воздействия предприятия на факторы внешней среды достаточно ограничены, поскольку они действуют преимущественно объективно по отношению к предприятию. Реальные возможности конкурентоспособности предприятия находятся в сфере факторов внутренней среды. Следовательно, воздействовать на эти факторы можно с разной степенью эффективности.

Применяемые на предприятии технологии формируют требования к количественному и качественному составу основных производственных фондов, системе коммуникаций, составу и квалификации промышленно-производственного персонала, используемым природным ресурсам, системе обработки информации. В свою очередь вышеназванные требования определяют производственную мощность предприятия, количество и качество оборотных средств, необходимых для реализации производственного процесса.

Вместе с тем для обеспечения конкурентоспособности предприятия при всей важности современных технико – технологических условий производства, необходимо также уделять внимание формированию системы менеджмента на предприятии. Поэтому среди внутренних факторов конкурентоспособности организации важнейшую роль играет уровень качества управления организацией, то есть уровень подготовки менеджеров, умение правильно вести деловые операции в условиях постоянного изменения на рынке. Эти факторы являются ключевыми в определении конкурентоспособности организации на рынке.

Ключевые слова: конкурентоспособность, факторы внешней и внутренней среды, условия производства, система менеджмента, оборотные средства, производственные процессы.

Abstract

In the process of development of the Russian economy, such an important form as the competitiveness of enterprises is of particular importance. Competitiveness determines the ability to withstand competition in comparison with similar objects in a given market. Management of the organization's competitiveness is a field of knowledge and professional activity aimed at forming and ensuring the achievement of goals to improve the organization's competitiveness.

The company's ability to influence environmental factors is quite limited, since they act primarily objectively in relation to the company. The real possibilities of the company's competitiveness are in the sphere of internal environment factors. Therefore, these factors can be affected with varying degrees of effectiveness.

The technologies used at the enterprise form requirements for the quantitative and qualitative composition of fixed assets, the communication system, the composition and qualification of industrial and production

personnel, the natural resources used, and the information processing system. In turn, the above requirements determine the production capacity of the enterprise, the quantity and quality of working capital required for the implementation of the production process.

At the same time, in order to ensure the competitiveness of the enterprise, despite the importance of modern technical and technological conditions of production, it is also necessary to pay attention to the formation of a management system at the enterprise. Therefore, among the internal factors of the organization's competitiveness, the most important role is played by the level of quality of the organization's management, that is, the level of training of managers, the ability to conduct business operations correctly in conditions of constant changes in the market. These factors are key in determining the organization's competitiveness in the market.

Keywords: competitiveness, external and internal environment factors, production conditions, management system, working capital, production processes.

Конкурентоспособность – это интегральная характеристика. Целесообразно выделять следующие составляющие конкуренции: конкурентоспособность предложения на рынке, ресурсов предприятия, менеджмента и предпринимательской идеи [1, с.36].

Рассмотрим конкурентоспособность предприятия на основе открытого акционерного общества «Птицефабрика «Рефтинская», которое является крупнейшим птицеводческим предприятием на Среднем Урале. Общая площадь территории фабрики 382 га.

В течение 38 лет работы, со дня основания в 1981 году, птицефабрика являлась государственным предприятием. В августе 2011 года, после завершения процедуры акционирования, произошла смена формы собственности на ОАО.

Расположена птицефабрика «Рефтинская» в 112 км от областного центра города Екатеринбурга, в 20 км от города Асбеста. Ближайшая железнодорожная станция «Бройлерная» находится в двух километрах от фабрики. Дорожная сеть развита хорошо, дороги улучшенного типа с асфальтовым покрытием.

«Птицефабрика «Рефтинская» постоянно наращивает объемы производства, с каждым годом увеличивая выпуск мяса птицы. Проектная мощность предприятия 38 лет назад составляла 13,9 тыс. тонн мяса птицы в живом весе, но к настоящему времени этот показатель вырос в десятки раз. По итогам 2018 года птицефабрика произвела 41,6 тыс. тонн данного вида продукции. К 2020 году предприятие планирует удвоить этот показатель.

Согласно принятой программе развития и модернизации, утвержденной правительством Свердловской области, ОАО «Птицефабрика «Рефтинская» является стратегически важным предприятием для Свердловской области, которое призвано обеспечивать продовольственную безопасность ее жителей. Переработка мяса птицы находится на самом высоком уровне. Ежегодная модернизация и внедрение инновационного оборудования позволяет совершенствовать качество, расширять ассортимент, снижать себестоимость продукции. В ассортимент продукции птицефабрики входит более 450 наименований сырых и готовых изделий.

Одновременно с расширением линейки выпускаемой продукции на «Птицефабрике «Рефтинская» работают и над повышением узнаваемости продукции. На выставке 2018 года предприятие презентовало новый логотип, и согласно маркетинговым исследованиям, с этого времени узнаваемость бренда выросла почти до 80 % [6, с.70].

Высокое качество продукции подтверждено знаком «100 лучших товаров России». Продукция предприятия в течение многих лет удостоивается высших наград на ежегодной Российской агропромышленной выставке «Золотая осень».

Данное предприятие делает ставку на новую продуктовую стратегию. Без увеличения количества выращиваемых птиц «Птицефабрика «Рефтинская» планирует сохранить флагманские позиции на рынке за счет наращивания производства маржинальных продуктов глубокой переработки. Доля тушек цыплят - бройлеров в объеме выпускаемой продукции должна сократиться с 70 до 30%. Эта цель принималась во внимание при разработке мероприятий по улучшениям в рамках национального проекта. Согласно утвержденным целевым показателям, к 2021 году добавленная стоимость в расчете на одного сотрудника «Птицефабрики «Рефтинская» должна вырасти на миллион рублей (с 2,2 млн. руб./чел. до 3,2 млн. руб./чел.), а выручка предприятия – более чем на два миллиарда рублей (с 5195 млн. руб. до 7350 млн. руб.).

В мае 2019 года предприятие подвело итоги пилотного проекта по оптимизации потока изготовления и упаковки полуфабрикатов из мяса цыплят – бройлеров, реализованного совместно с экспертами Федерального центра компетенций в сфере производительности труда. Одним из факторов, ограничивающих наращивание выпуска продукции, была высокая загруженность упаковочной линии. Для решения этой проблемы на предприятии разрабатывался инвестиционный проект по приобретению нового оборудования.

Реализация продукции осуществляется через крупные торговые сети, собственную торговую сеть, которая включает в себя 14 фирменных магазинов и 6 оптовых терминалов в различных городах Свердловской области: Асбест, Екатеринбург, Заречный, Талица, Каменск – Уральский, Сысерть, Сухой Лог, Богданович и рабочие поселки: Малышева, Белоярский район.

Организационная структура ОАО «Птицефабрика «Рефтинская» имеет линейно – функциональный тип, который обеспечивает форму разделения труда в управлении. Линейно – функциональная система разделяет и кооперирует труд в управлении. Линейные руководители принимают решения и осуществляют управляющее воздействие, а функциональные – разрабатывают проекты решений, консультируют и координируют. Чтобы наглядно показать, как функционирует предприятие, рассмотрим его основные параметры деятельности. Для объективной оценки размеров производства предприятия важен показатель объема продаж. По итогам 2019 г. он составил 7 120 230 тыс. руб., что на 3 032 874 тыс. руб., больше, чем в 2018 г. [5, с.118].

Применим метод SWOT – анализа для установления основной стратегической цели деятельности предприятия. Условно обозначим степень влияния факторов внешней и внутренней среды на деятельность объекта исследования, которая должна определяться экспертным путем по пятибалльной шкале оценки:

Результаты расчетов показали, что наибольшее значение было определено в поле «сильные стороны» и «угрозы». Следовательно, используем сильные стороны «Владение полным циклом производства», чтобы снизить угрозы сокращения доли рынка из - за конкурентов. Несмотря на положительную динамику, у организации существует проблема по продажам в розничной сети. Рассмотрим подробнее ситуацию, существующую в городе Екатеринбурге.

Таблица 1 – Карта SWOT деятельности ОАО «Птицефабрика «Рефтинская»

Возможности	Баллы	Угрозы	Баллы
Сокращение издержек после повышения производительности труда и уменьшения конверсии корма	5	Рост конкуренции на рынке	4
Обновление ассортимента	4	Наличие сильных конкурентов	3
Внедрение новой технологии	4	Рост отпускных цен на сельскохозяйственную продукцию и как следствие снижение уровня продаж.	5
Выход на новые рынки сбыта продукции сопредельных областей и других регионов России	4	Рост отпускных средств	4
Повышение качества продукции	4	Низкая покупательная способность населения	3
Итого	21	Итого	19
Сильные стороны	Баллы	Слабые стороны	Баллы
Наличие продукции	5	Слабая база НИОКР	4
Стабильность спроса на продукцию	5	Недостаточно высокий уровень квалификации кадров	3
Высокая продуктивность птицы	5	Отсутствие службы маркетинга	1
Стабильные связи с поставщиками	5	Ограниченность номенклатуры	1
Низкие издержки продукции	5	Отсутствие четко выраженной стратегии предприятия	1
Итого	25	Итого	10

В городе находятся магазины ОАО «Птицефабрики «Рефтинская» в разных районах, с одним и тем же ассортиментом, с одинаковыми ценами. По анализу продаж продукции в таблице 2 видно, что самые прибыльные группы товаров – готовая и охлажденная продукция, и вместе они составляют 75 % продаж.

Таблица 2 – Анализ продаж продукции «Птицефабрика «Рефтинская»

Наименование групп	Объем продаж тыс. шт.	Доля продаж %	Доля продаж нарастающим итогом %	Категория ABC
1. Охлажденная продукция	640.00	42	42	А
2. Готовая продукция	485.00	32	75	А
3. Замороженная продукция	384.00	25	100	С

Готовая и охлажденная продукция приносит максимум прибыли. И магазины должны контролировать и прогнозировать так запасы продукции, чтобы товар всегда был в ассортименте. Именно эти товары составляют конкуренцию с другими организациями, по объему продаж. Замороженная продукция находится в группе «С» – наименее важная группа в компании.

Таким образом, исходя из вышеизложенных факторов и анализа ситуации предприятия, сделаем следующие выводы:

1. Предприятие имеет достаточный производственный потенциал для производства продукции.
2. Финансовое положение предприятия стабильно.
3. Предприятие в своей деятельности в большей степени традиционно придерживается маркетинговой концепции ориентации на продукт.
4. Взаимодействие деятельности отдела маркетинга с другими службами предприятия показывает положительную сторону развития данной службы предприятия.

Библиографический список

1. Алтухова А. Т. Факторы повышения конкурентоспособности предприятия // М.: Ника-Центр. 2017. № 9. С.35–38.
2. Андреева А.Е. Многофакторный анализ конкурентоспособности предприятия // Наука и бизнес: пути развития. 2017. № 3. С. 25–28.
3. Балгабаев А. К. Особенности конкуренции сельскохозяйственных товаропроизводителей // Аль - Пари. 2017. № 3. С.65–74.
4. Тимофеев В.В. Управление конкурентоспособностью предприятия в условиях новой экономической реальности // Факторы успеха. 2016. № 1 (6). С.56–59.
5. Чупина И. П. Государственная политика в сфере организации оптовых продовольственных рынков в России / Сборник статей по материалам международной научно – практической конференции «Актуальные проблемы и перспективы развития экономики в условиях модернизации». Омск. Изд – во Агентство международных исследований. 2017. С.116 – 119.
6. Чупина И. П. Формирование конкурентной среды на продовольственном рынке // Аграрный вестник Урала. 2012. № 11 (106). С. 70 – 72.