

О.Ю. ВОРОЖБИТ

КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ
РЫБНОЙ ПРОДУКЦИИ:
ТЕОРИЯ, МЕТОДОЛОГИЯ, ПРАКТИКА

Владивосток 2007

ББК
УДК
В

Рецензенты:

Л.А. Жигун, докт. экон. наук, профессор,
В.Т. Шишмаков, докт. экон. наук, профессор.

Ворожбит О.Ю.

Конкурентоспособность рыбной продукции: теория,
методология, практика. – Владивосток: 2007. –

Рассмотрены основные концептуальные и методологические положения управления конкурентоспособностью продукции на предприятиях рыбопромышленного комплекса.

Книга адресована инженерам, экономистам и другим специалистам, работающим в рыбной промышленности, аспирантам, студентам экономических специальностей вузов.

СОДЕРЖАНИЕ

Введение	5
Глава 1 Экономическая сущность конкурентоспособности	7
1.1 Конкурентоспособность как экономическая категория	7
1.2 Конкурентоспособность микро-, мезо-, макро- уровни	14
Глава 2. Факторы, определяющие конкурентоспособность продукции в рыбной промышленности	22
2.1. Подходы к выявлению факторов конкурентоспособности продукции	22
2.2. Цена как фактор конкурентоспособности	24
2.3. Качество продукции и конкурентоспособность	29
2.4. Факторы «второго уровня», определяющие конкурентоспособность рыбной продукции	32
Глава 3. Формирование конкурентной стратегии	39
3.1. Основные подходы к формированию конкурентной стратегии	39
3.2. Факторы, определяющие выбор конкурентной стратегии	43
3.3. Формирование конкурентной стратегии в рыбной промышленности	47
Глава 4. Планирование конкурентоспособности рыбной продукции	50
4.1. Принципы планирования конкурентоспособности	50
4.2. Этапы планирования конкурентоспособности	52
4.3. Определение цели на планируемый период	54
4.4. Плановые мероприятия	58
4.5. Плановый бюджет	61
4.6. Оформление плана обеспечения Конкурентоспособности	66
Глава 5. Оценка конкурентоспособности рыбной продукции	69
5.1. Принципы оценки конкурентоспособности	69
5.2. Параметры оценки рыбной продукции	70
5.3. Показатели конкурентоспособности	72
5.4. Методика оценки конкурентоспособности продукции	77
Глава 6. Методологические основы формирования комплексной системы управления конкурентоспособностью продукции	89
6.1 Принципы формирования системы	3

управления конкурентоспособностью	89
6.2. Научные подходы к формированию системы управления конкурентоспособностью рыбной продукции	93
6.3 Порядок формирования системы управления конкурентоспособностью рыбной продукции	95
6.4. Элементы системы управления конкурентоспособностью рыбной продукции	98
6.5. Функции управления конкурентоспособностью рыбной продукции	103
6.6. Организационно-экономический механизм системы управления	108
Глава 7. Повышение конкурентоспособности рыбной продукции	114
7.1. Государственное регулирование обеспечения конкурентоспособности в рыбной промышленности	114
7.2. Повышение конкурентоспособности рыбной продукции в условиях кластерного подхода к формированию конкурентных преимуществ	124
7.3. Совершенствование механизма управления конкурентоспособностью на основе кластерного подхода	141
Литература	158

ВВЕДЕНИЕ

Рынок рыбных товаров Приморского края и России в целом образовался в результате «шоковых» преобразований экономики, без глубоко продуманной стратегии и отработки механизмов формирования и функционирования рыночных отношений.

Проблемы конкурентоспособности рыбной продукции приобретают в последние годы важное значение для Приморского края и в целом для Дальневосточного региона. Рыбная отрасль – одна из стратегических отраслей экономики региона, призванная обеспечивать устойчивое снабжение населения необходимыми по количеству и качеству рыбными продуктами питания. Кроме того, у рыбохозяйственного комплекса Приморья огромные возможности по расширению присутствия на мировых рынках.

Анализ ближайшей истории развития отечественной рыбной отрасли и ее нынешнего состояния позволяет выявить несколько ключевых проблемных блоков, связанных с угрозами экономической безопасности нашей страны:

- первый из них порожден дисбалансом между объемами допустимого улова и производственными мощностями для их изъятия;
- второй блок проблем - неуклонный рост промышленного браконьерства;
- третий блок возникает из-за отсутствия в отрасли единой управленческой вертикали;
- четвертый блок касается поддержания продовольственной безопасности страны;
- пятый возникает из социальной значимости отрасли и проблем занятости населения;
- проблемы шестого блока относятся к выходу отечественного рыбопромышленного флота в мировой океан;
- седьмой блок охватывает проблемы несовершенства действующих механизмов распределения квот;
- проблемы восьмого блока отражают сложившуюся ситуацию с обновлением основных фондов отрасли;
- в девятый блок проблем можно сгруппировать проявления несогласованности в деятельности министерств и ведомств, ответственных за функционирование рыбохозяйственного комплекса [18, с. 29-35].

Росту конкурентоспособности рыбной продукции, эффективной деятельности рыбохозяйственных предприятий и позитивному

развитию отрасли в целом препятствуют ряд причин – высокая изношенность основных средств, слабое внедрение новых ресурсосберегающих технологий, постоянное повышение цен на энергоносители и железнодорожные перевозки, просчеты в организационной, финансовой, кредитной и внешнеторговой политике государства, а также отсутствие государственной поддержки в самом начале осуществления реформ и практического опыта у предприятий рыбной промышленности в условиях рыночных отношений.

Повышение уровня конкурентоспособности рыбной продукции является главным фактором обеспечения эффективности производства, средством преодоления кризисного состояния, в котором находится значительное количество предприятий рыбной отрасли Приморского края. Решение этой задачи возможно в результате формирования системы управления конкурентоспособностью продукции на предприятиях рыбной отрасли, определения принципов, механизмов ее работы.

Основной целью настоящего издания исследования является разработка методического подхода к формированию системы управления конкурентоспособностью, определение направлений совершенствования экономического механизма управления конкурентоспособностью рыбной продукции.

Монография адресована научным работникам, аспирантам, соискателям, руководителям и специалистам предприятий рыбной отрасли, всем кто интересуется проблемами повышения конкурентоспособности рыбной продукции.

Автор выражает глубокую благодарность и признательность д.э.н., профессору Шевченко Д.К. за идейное вдохновение, участие в обсуждении рассматриваемых проблем, ценные замечания, важные рекомендации, которые, несомненно, наложили отпечаток на стиль и манеру изложения.

Особая признательность д.э.н., профессору А.П. Латкину за ценные рекомендации и поддержку.

Искренняя благодарность рецензентам д.э.н. Л.А. Жигуну, д.э.н. В.Т. Шишмакову.

ГЛАВА 1. ЭКОНОМИЧЕСКАЯ СУЩНОСТЬ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ

1.1 Конкурентоспособность как экономическая категория

Последние десятилетия в российской экономике происходят кардинальные изменения, связанные с расширением рыночных отношений. В этих условиях стабилизация национальной экономики невозможна без переориентации производства на выпуск конкурентоспособной продукции.

Проблема повышения конкурентоспособности на сегодняшний день выдвинута в ранг национальной идеи, при этом особое значение приобретают вопросы конкурентоспособности продукции, отдельных хозяйствующих субъектов, отраслей и экономики страны в целом. Конкурентоспособность является важнейшим фактором экономической стабильности и устойчивого развития общества.

Таким образом, категория «конкурентоспособность» в современной рыночной экономике является одной из ключевых. Научных работ, посвященных вопросам конкурентоспособности и управлению ею, опубликовано достаточно много как в отечественной, так и в зарубежной печати. Многообразие публикаций отражает объективную сложность и актуальность предмета научного исследования.

Следует согласиться с мнением И. Фаминского, что на сегодняшний день существует множество подходов к определению конкурентоспособности, при чем они разноплановы, что не позволяет определить конкурентоспособность как экономическую категорию:

- многовариантность, которая приводит к тому, что ряд исследователей под конкурентоспособностью понимают лишь некоторые технические характеристики продукции, организации или отрасли;

- относительность, которая проявляется в том, что конкурирующий на одних рынках товар будет совершенно неконкурентоспособен на других;

- различие подходов к оценке и анализу конкурентоспособности на разных ее уровнях: уровне товара,

предприятия, отрасли и, наконец, на уровне национальной экономики в целом.

Понятийный аппарат экономической науки достаточно подвижен и быстро расширяется. Познание объективных явлений, их осмысление невозможно без категорий. Экономические категории - понятия, отражающие общие и существенные свойства, признаки, связи, отношения явлений экономической деятельности.

Для определения конкурентоспособности как экономической категории, следует рассмотреть опыт использования этого термина в исследовательской практике.

Проблема конкурентоспособности является комплексной, лежащей на стыке двух научных дисциплин:

- технической дисциплины квалитметрии;
- экономической дисциплины маркетинга.

Соответственно проблема управления конкурентоспособностью должна решаться на основе согласованного применения теоретического и прикладного аппарата, созданного в рамках этих двух научных направлений.

Конкурентоспособность - это важная рыночная категория, отражающая одно из важнейших свойств рынка - его конкурентность. Следует, на наш взгляд, согласиться с предлагаемой чаще всего в литературе трактовкой конкурентоспособности - как многоплановой экономической категории, которую можно рассматривать на нескольких уровнях (рис. 1.1.1):

- конкурентоспособность продукции (индивидуальный уровень);
- конкурентоспособность предприятия (микро уровень);
- конкурентоспособность отрасли (мезоуровень);
- конкурентоспособность национальной экономики в целом (макроуровень).

Сущность конкурентоспособности любого экономического объекта в целом одинакова - это способность страны, региона, отрасли, предприятия опережать конкурентов в достижении поставленных целей - укреплении своих позиций на рынке и получении на основе этого прибыли.

Все рассматриваемые уровни конкурентоспособности взаимосвязаны, дополняют, обеспечивают и определяют друг

друга. Конкурентоспособность продукции является основным фактором конкурентоспособности на более высоких уровнях, поэтому проблемы ее обеспечения приобретают особую актуальность.



Рисунок 1.1.1. Уровни конкурентоспособности.

В исследовательской практике авторы по-разному определяют сущность конкурентоспособности продукции.

Одними из первых в отечественной практике проблему конкурентоспособности исследовали М. Долинская и И. Соловьев [41]. В своей монографии они конкурентоспособность продукции сопоставляют с другой важнейшей технико-экономической категорией - качеством продукции, которые, по мнению авторов, близки по смыслу.

С такой трактовкой конкурентоспособности не согласен П. Завьялов, который отмечает необходимость терминологической регламентации в данной области, однако, попытка сформулировать определение конкурентоспособности как экономической категории сводится им к дефиниции качества [47]. Следует отметить, что, по мнению П. Завьялова, которое трудно оспорить, в процессе исследования конкурентоспособности как обобщенной экономической проблемы следует учитывать следующие факторы:

- необходима, прежде всего, количественная оценка экономических объектов, являющихся носителями свойства конкурентоспособности, без чего поддержание уровня конкурентоспособности, его повышение носит субъективный характер;

- универсальное общепринятое понятие конкурентоспособности отсутствует;

- к числу основных параметров, которые определяют уровень конкурентоспособности, относятся многослойность, относительность и конкретность;

- конкурентоспособность определяется с использованием результатов сопоставлений, как предприятий, так и их продуктов;

- сопоставление экономических объектов в процессе сравнительного анализа конкурентоспособности должно удовлетворять требованиям полноты и корректности.

Нам близка позиция профессора С. Светунькова, который, отмечая, что конкурентоспособность и качество нередко трактуются как синонимы, считает такое отождествление некорректным по следующим соображениям.

Во-первых, конкурентоспособность любого товара определяется совокупностью только тех его свойств, которые представляют интерес для покупателя и обеспечивают удовлетворение данной потребности, а прочие показатели, выходящие за указанные рамки, при оценке учитываться не должны, поскольку непосредственную ценность представляют лишь потребительские свойства, каким бы путем они ни были достигнуты.

Во-вторых, необходимым элементом определения уровня качества продукции является сравнение с базой, выбор которой бывает достаточно проблематичным. Если же говорить о конкурентоспособности, то для ее оценки необходимо сравнить параметры анализируемого изделия и товара-конкурента с уровнем, заданным запросами и предпочтениями покупателя, а затем сравнить полученные показатели.

В-третьих, с позиции качества можно сравнивать лишь однородные объекты с точки зрения не только назначения и области применения, но и основных конструктивных и технологических особенностей. С позиций же конкурентоспособности, где за базу берется удовлетворение

конкретной потребности, возможно сопоставление и неоднородных образцов, различающихся по элементной базе, принципу функционирования, технологии изготовления, но представляющих различные способы удовлетворения одной и той же потребности.

В-четвертых, анализ качества, выполненный в соответствии с действующими нормативными документами, еще не дает оценки степени конкурентоспособности продукции. Последняя определяется в процессе сбыта, т.е. зависит от реакции покупателя. В истории бизнеса немало примеров, когда товары, получившие наивысшие оценки экспертов, оставляли равнодушными потребителей.

Резюмируя приведенные мнения можно утверждать, что для потребителя качество является обязательной характеристикой, но недостаточной для принятия решения о приобретении данной продукции. Другими словами, конкурентоспособность определяется совокупностью потребительских свойств продукции, необходимых и достаточных для того, чтобы она в определенный момент времени могла быть реализована по сопоставимым ценам на конкретном рынке. Поэтому в обеспечении конкурентоспособности выпускаемой продукции заинтересован как потребитель, так и изготовитель продукции, как это показано на рис.1.1.2.

Отметим также, что определяемые совокупностью свойств товара его качество и конкурентоспособность проявляются в разных сферах. Качество продукции закладывается в сфере проектирования и производства и обнаруживается в процессе ее использования, т.е. в сфере потребления. Конкурентоспособность продукции может быть установлена лишь в результате ее продажи, т.е. в сфере обращения. Таким образом, у категорий «качество» и «конкурентоспособность» имеют место разные сферы проявления [48].

При неизменных качественных характеристиках изделия его конкурентоспособность может изменяться в достаточно широких пределах, реагируя на различные факторы, определяемые конкурентной средой предприятия.

На основе изучения трудов отечественных и зарубежных ученых, исследующих проблемы конкурентоспособности [37, 41,

105, 108], можно выделить следующие основные черты конкурентоспособности продукции:

- конкурентоспособность продукции - это категория, присущая исключительно рыночной экономике;



Рисунок 1.1.1. Составляющие обеспечения конкурентоспособности

На основе изучения трудов отечественных и зарубежных ученых, исследующих проблемы конкурентоспособности [37, 41, 105, 108], можно выделить следующие основные черты конкурентоспособности продукции:

- конкурентоспособность продукции - это категория, присущая исключительно рыночной экономике;

- конкурентоспособность продукции - это мера ее привлекательности для потребителя;

- это относительное понятие, так как определяется только путем сравнения одного товара с другими по степени удовлетворения ими конкретных потребностей покупателя;

- состав предъявляемых требований, их приоритетность зависит как от вида продукции, так и типа ее потребителя;

- основой для определения продукции как конкурентоспособной служит предпочтение ее потребителем всем другим видам аналогичных товаров;

- конкурентоспособность как экономическая категория имеет релятивистскую природу, так как рассматривается относительно конкретного рынка и конкретного аналога;

- конкурентоспособность - характеристика динамичная, изменяющаяся в зависимости от времени и рыночных условий, т.е. присущая конкретному товарному рынку и конкретному временному интервалу.

- проблема конкурентоспособности относится лишь к нестационарному недефицитному рынку, который находится в неравновесном состоянии;

- конкурентоспособность зависит от стадии жизненного цикла, на которой находится рассматриваемый товар;

- имеет смысл говорить о конкурентоспособности лишь того товара, который уже обладает какой-то долей рынка, причем показатель конкурентоспособности существенно зависит от предыстории, т.е. доли рынка в предыдущий период;

- формирование конкурентоспособности продукции происходит путем придания ей тех качественных и стоимостных характеристик, которые наиболее соответствуют требованиям потребителей на конкретном товарном рынке.

Подводя итог изложенному выше, предлагается следующее авторское определение конкурентоспособности продукции. *Конкурентоспособность продукции* - это социально-экономическая категория отражающая отношения возникающие в процессе потребления продукции на рынке, характеризующая свойство объекта (продукции), имеющего определенную долю рынка, способного удовлетворять определенные потребности покупателей лучше, чем конкуренты, позволяющее продавать продукцию с приемлемыми (в соответствии с целями) финансовыми результатами.

Продукция является предметом конкуренции на рынке. Субъектами же конкуренции выступают предприятия, отрасли, страны.

1.2 Конкурентоспособность микро-, мезо-, макро- уровни

Конкурентоспособность предприятия - это способность прибыльно производить (воспроизводить) и реализовывать (поставлять) товарную продукцию по цене не выше и по качеству не хуже, чем у любых других рыночных контрагентов в своей рыночной нише. При этом норма и масса прибыли, объем продаж, доля рынка характеризуют результат хозяйственной деятельности данного экономического субъекта [38, с. 10]. По существу конкурентоспособность предприятия представляет собой категорию эффективности, но на более высоком уровне.

Проведенный анализ экономической литературы позволяет выделить следующие характерные черты конкурентоспособности предприятия:

- в условиях рынка, именно каждое отдельное предприятие располагает механизмом управления конкурентоспособностью, в отличие от государства, которое должно обеспечивать благоприятные условия для решения проблемы конкурентоспособности;

- уровень конкурентоспособности предприятия отражает итоги работы всех его служб и подразделений;

- решающим фактором конкурентоспособности предприятия является не только способность производить высококачественную продукцию, но и обеспечить ее коммерческий успех;

- конкурентоспособность предприятия не является только результатом деятельности организации, она также зависит и от состояния национальной экономики. На сегодняшний день низкий уровень международной конкурентоспособности экономики России является фактором, снижающим конкурентоспособность отечественных производителей.

Конкурентоспособность продукции и конкурентоспособность предприятия тесно взаимосвязаны. С одной стороны, предприятие не может быть конкурентоспособным, если его продукция не признана покупателем и не имеет сбыта, с другой стороны имидж

производителя, его конкурентные преимущества позволят повысить уровень конкурентоспособности выпускаемой продукции. Конкурентоспособность продукции является одним из основных факторов конкурентоспособности предприятия, наряду с эффективностью его деятельности.

За счет своих рыночных преимуществ предприятие получает возможность потеснить конкурентов на рынке, увеличить собственные объемы продаж, в определенной мере воздействовать на уровень рыночных цен за счет манипулирования объемом продаж и, в конечном итоге, повысить свои конечные финансовые результаты [128, с. 92].

Следует отметить, что конкурентоспособность предприятия захватывает более широкую область, чем конкурентоспособность продукции, так как объектом ее приложения является вся производственно-хозяйственная деятельность организации.

Исследования проблемы конкурентоспособности предприятий, позволили выявить три основных фактора, из которых складывается конкурентоспособность предприятия:

- ресурсный (физические затраты ресурсов на единицу готовой продукции);
- ценовой (уровень динамики цен на все используемые ресурсы производства и готовую продукцию);
- «фактор среды» (экономическая политика государства и степень ее воздействия на рыночного контрагента) [89, с. 5].

Сущностью конкурентоспособности является совокупность организационно-управленческого, аналитического, финансового, трудового и научно-производственного потенциала предприятия, способного создавать, производить и реализовывать конечную продукцию.

По структуре и содержанию конкурентоспособность предприятий можно представить как взаимообусловленное единство трех составляющих:

- 1) конкурентоспособность управленческих решений, организационный, ресурсный и интеллектуальный потенциал – (инновационный менеджмент);
- 2) наличие разработок по определению, созданию и внедрению необходимых новаций, а также постоянное отслеживание изменений на рынке и внутри предприятия,

конкурентоспособность продукции, исследование новых рынков – (инновационный маркетинг);

3) формирование имиджа и культуры трудовых отношений на предприятии [51].

Очевидно, что чем шире у предприятия набор конкурентных преимуществ, тем благоприятнее предпосылки для его успешной деятельности, тем более устойчивые позиции оно может занять в определенных сегментах рынка.

Если обобщить высказываемые различными авторами взгляды на конкурентоспособность организаций, можно сделать вывод, что конкурентоспособными считать можно те хозяйствующие субъекты, которые функционируют эффективно и предоставляют потребителю конкурентоспособную продукцию, товары и услуги. В этом смысле проработка проблемы конкурентоспособности активных экономических субъектов мало чем отличается от уровня осмысления конкурентоспособности продукции.

Конкурентоспособность отраслей и секторов экономики - это способность к устойчивому росту данной группы в условиях внутренней и внешней конкуренции. Основные показатели отраслевой конкурентоспособности - динамика нормы и массы прибыли, экономического роста внутри страны, баланс внешней торговли соответствующей продукцией для межстрановых сопоставлений [89, с. 5].

Необходимо признать, что в настоящее время определение конкурентоспособных отраслей и соответствующая промышленная политика, направленная на их поддержание, уже не могут иметь того эффекта, на который можно было рассчитывать еще несколько лет назад. Дело в том, что отраслевая структура все больше утрачивает свою актуальность. Предприятия, формально относясь к определенным отраслям промышленности, диверсифицируют свою экономическую деятельность. Виды деятельности, которые ведут те или иные предприятия, зачастую плохо соотносятся с наименованиями отраслей, к которым формально относятся эти предприятия.

Весьма показательным является тот факт, что с 1 января 2005 г. вступил в силу Общероссийский классификатор видов экономической деятельности (ОКВЭД). С этого же момента прекратил действие Общероссийский классификатор отраслей

народного хозяйства (ОКОНХ), разработанный для управления плановой экономикой и принятый еще в 1976 г. ОКВЭД был построен Минэкономразвития России на основе соответствующего классификатора Евросоюза.

Таким образом, виды экономической деятельности пришли на смену отраслям. И это не просто явилось результатом следования европейским статистическим стандартам. В новом классификаторе находит отражение специфика современной хозяйственной жизни.

Вместе с тем, определение именно конкурентоспособных отраслей, по нашему мнению, не утратило смысл. Если понятие отрасли как совокупности однородных производств устарело, то понятие отрасли как организационно-управленческого комплекса сохраняется и нет необходимости от него отказываться. Выделение отраслевого управления в системе государственного управления позволяет выделить специфику того или иного вида экономической деятельности и, соответственно, выстроить систему регулирования, учитывающую эту специфику.

При этом надо подчеркнуть, что и понятие отраслевого управления претерпело существенную модификацию – теперь оно стало своеобразным центром компетенции, в котором тесно сочетается государственное и корпоративное управление экономической деятельностью.

Поэтому с точки зрения организации производства не имеет смысла определять конкурентоспособные отрасли, а целесообразно выделять конкурентоспособные виды экономической деятельности. С позиции же государственного управления обсуждать конкурентоспособность отраслей не только возможно, но и полезно. Пока даже ОКВЭД не содержит удовлетворительного определения того, что такое «вид экономической деятельности». Указывается только лишь на то, что экономическая деятельность имеет место тогда, когда ресурсы (оборудование, рабочая сила, технологии, сырье, материалы, энергия, информационные ресурсы) объединяются в производственный процесс, имеющий целью производство продукции (оказание услуг).

Однако необходимость и допустимость отраслевого подхода фактически означает, что таким образом можно только фиксировать картину сегодняшнего дня. К определению того, что

будет конкурентоспособно завтра, что обладает потенциальной конкурентоспособностью, надо подходить по-другому.

В докладе экспертной группы Комитета Российского союза промышленников и предпринимателей (РСПП) по промышленной политике и конкурентоспособности, озвученном 27.11.2005г., предлагается конкурентоспособность отраслей определять по двум основным критериям:

- наличие естественно-конкурентных преимуществ;
- наличие значительного экспортного потенциала отрасли

[40].

Под наличием естественно-конкурентных преимуществ понимается то, что выгодно отличает данные отрасли, что предопределяет их лидирующее положение на рынке, прежде всего – внешнем, характеризующем экспортные возможности. Диверсификация экономики, понимаемая как интенсивное развитие не только сырьевых, но и обрабатывающих отраслей промышленности, не должна приводить к искусственному ограничению развития одних отраслей в пользу других. Естественно-конкурентным преимуществом ряда российских отраслей является их богатейшая сырьевая база. Именно по этой причине такие отрасли, как нефтедобывающая промышленность, газовая промышленность, лесозаготовительная, цветная металлургия, по мнению авторов доклада, могут и должны быть отнесены к конкурентоспособным. Поскольку уже в настоящее время подавляющая часть экспортной выручки страны поступает именно от реализации продукции данных отраслей. Россия по экспорту их продукции занимает 1 – 2 место в мире. В настоящее время в России экспортируется большая часть добываемой нефти – 54,1%, значительная часть газа – 30,6%, лесоматериалов необработанных – 39,3% и других сырьевых ресурсов.

На наш взгляд, рыбная отрасль по этому критерию также может быть отнесена к числу конкурентоспособных. Хотя запасы водных биоресурсов в последние годы истощаются, но они являются возобновимыми и при реализации соответствующей ресурсной политики могут быть восстановлены.

Наличие значительного экспортного потенциала, является основой для продвижения выпускаемой продукции на рынок – прежде всего на внешний, где реализация экспортных возможностей напрямую зависит от конкурентоспособности

продукции. Если продукция отрасли экспортируется, значит, у нее есть преимущества по сравнению с другими конкурирующими товарами-аналогами. Значит, отрасль в целом – конкурентоспособна.

По этому критерию рыбная отрасль также может быть отнесена к числу конкурентоспособных. Объем добычи водных биоресурсов в 2005 г. составил 3,2 млн. т, на экспорт было направлено рыбопродукции на сумму превышающую \$ 1 млрд., что составляет примерно 25% товарного производства отрасли.

Использование названных выше критериев позволяет учесть в выборе конкурентоспособных отраслей то обстоятельство, что конкурентоспособность может обеспечиваться или по ценовым характеристикам (потребитель при прочих равных выбирает более дешевую продукцию), или по техническим характеристикам (потребительским качествам).

На уровне национального хозяйства, на наш взгляд, не может считаться конкурентоспособной экономика, опирающаяся лишь на одну «сырьевую ногу». Формирование лидеров мировой экономики требует мобилизации не только сырьевых, но и всех интеллектуальных ресурсов. Воплощением их грамотного и эффективного использования становятся современные технологии.

Мировой опыт свидетельствует, что в оценке конкурентоспособности все более значимую роль начинает играть технологический подход. В рейтинге конкурентоспособности стран мира, подготовливаемым Всемирным Экономическим Форумом, сводный индекс получается на основе агрегирования трех индексов (их также можно назвать главными факторами устойчивого конкурентоспособного экономического роста): технология, общественные институты, макроэкономическая среда. США в 2005г. занимали общее второе место в сводном рейтинге только благодаря своему первенству по технологическому индексу (по индексу общественных институтов США находились на 21 месте, а по индексу макроэкономической среды – на 15-м). Очевидна значимость, вес технологического индекса. Россия по этому индексу находилась в 2005г. только на 67 месте, сразу за Намибией (66 место) и даже за Ботсваной (64 место). Таким образом, конкурентоспособность страны уже в настоящее время

определяется, прежде всего, уровнем ее технологического развития, способностью к инновационному развитию [40].

Проведенные исследования показали, что «точки роста» будущей конкурентоспособности страны – это *технологические кластеры*, представляющие собой сквозные технологии, которые благодаря своей универсальности обладают высоким мультипликативным эффектом, воздействующим на весь производственный процесс – от проектирования и конструирования до выпуска и доведения до потребителя.

Отличительной особенностью технологических кластеров является то, что образующие их конкретные технологии находят применение в самых разных отраслях, повышая тем самым уровень национальной конкурентоспособности. В то же время данные технологии будут вносить свой вклад в развитие, поддержание, усиление конкурентоспособности и тех отраслей, которые уже сегодня таковыми являются, в том числе сырьевых отраслей.

Не случайно в последнее время экономику за рубежом стали рассматривать через призму кластеров, а не через традиционную группировку компаний, отраслей или же секторов - кластеры лучше согласуются с самим характером конкуренции и источниками достижения конкурентных преимуществ. Большинство участников кластера не конкурируют между собой непосредственно, так как они обслуживают разные отрасли. Государственные и частные инвестиции, направленные на улучшение условий функционирования кластера, приносят пользу сразу множеству субъектов экономической деятельности.

Подводя итог рассмотрению существующего положения дел в проблематике конкурентоспособности, можно сделать следующие выводы.

Прежде всего, очевидно, что конкурентоспособность - это свойство практически любых экономических объектов. Независимо от физической природы и выполняемых функций все изделия, а также производственные системы их изготавливающие и использующие, могут рассматриваться в контексте проблемы конкурентоспособности, причем такой аспект анализа диктуется не абстрактными соображениями, а сугубо практическими интересами конкретной экономической деятельности.

Конкурентоспособность может в определенных условиях оказаться тождественной таким экономическим категориям, как качество, или эффективность. Отсюда следует, что с операционной точки зрения для решения проблемы конкурентоспособности могут привлекаться традиционные теоретические и практические методы и средства решения экономических задач, связанных в той или иной степени с проблематикой качества и эффективности.

Существует прямая зависимость между уровнем конкуренции и конкурентоспособностью экономики хозяйствующих субъектов: чем острее конкуренция и разнообразные формы ее проявления на национальном или международном рынке, тем, как правило, выше уровень конкурентоспособности страны, участвующей в мирохозяйственных связях и открытой им. Все уровни конкурентоспособности тесно взаимосвязаны, определяют друг друга. При низком уровне конкурентоспособности на индивидуальном уровне невозможно достичь высокой конкурентоспособности на более *высоких* уровнях.

Из сказанного непосредственно вытекает, что конкурентоспособность является категорией динамической, причем ее динамика обусловлена, прежде всего, внешними факторами, значительная часть которых может рассматриваться в качестве управляемых параметров. Не формулируя этого в явном виде, многие авторы исследуют в своих работах не что иное, как различные аспекты управления конкурентоспособностью изделий и организационно-технических систем.

В частности, многие авторы подчеркивают, что конкурентоспособность представляет собой сложное многоуровневое понятие, анализ и оценку которого необходимо теснейшим образом увязывать с конкретным конкурентным полем, зависящим от условий формирования конкурентной среды.

ГЛАВА 2. ФАКТОРЫ, ОПРЕДЕЛЯЮЩИЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ ПРОДУКЦИИ В РЫБНОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ

2.1. Подходы к выявлению факторов конкурентоспособности продукции

Проблема стабилизации и последующего развития экономики России неразрывно связана с вопросами повышения конкурентоспособности отечественных предприятий, насыщения рынка российскими товарами высокого качества. В настоящее время возникла объективная необходимость создания экономических условий, обеспечивающих эффективное функционирование рыбохозяйственного комплекса.

В своем послании Федеральному Собранию Президент Российской Федерации В.В. Путин обратил внимание на серьезное отставание конкурентоспособности наших предприятий и продукции: «Очень многие отечественные предприятия остаются неконкурентоспособными. Они выжили благодаря девальвации рубля, заниженным тарифам на энергоносители, неплатежам и бартеру... Мы проигрываем в конкуренции на мировом рынке...» [10, с. 4].

Поэтому решение проблемы конкурентоспособности продукции выдвинуто в число важнейших задач, и в этой связи возникает вполне обоснованная необходимость изучения конкурентоспособности продукции как экономической категории с целью определения ее составляющих элементов и нахождения инструментов ее обеспечения, адекватных российским экономическим условиям. [34, с. 3]

Для обеспечения конкурентоспособности продукции необходимо выявить факторы, ее определяющие. Исследование факторов позволит определить, насколько они способствуют или препятствуют достижению конкурентоспособности рыбной продукции.

Конкурентоспособность продукции определяется целым рядом макроэкономических, микроэкономических, социальных и культурных факторов.

Анализ экономической литературы показал, что авторы определяют различные факторы, влияющие на конкурентоспособность продукции.

Так Глухов А. подразделяет факторы в зависимости от их влияния на «полезный эффект» товара. Все параметры, по его мнению, влияют на две группы факторов:

- обеспечивающие материальные свойства (параметры назначения, надежности, эргономичности, экологичности);
- обеспечивающие нематериальные свойства (параметры квалификационные, эстетические, имиджевые, информационной защиты) [31, с. 59].

Ряд авторов считает, что факторы, влияющие на конкурентоспособность продукции различны для потребителей, производителей, торговых организаций.

Для потребителей выделяются в качестве определяющих факторы цены, качества, наличие сервисных услуг, упаковка, торговая марка, реклама, стимулирование сбыта. Факторы, имеющие значение для производителя сгруппированы в три блока:

- экономические (влияющие на объем и прибыльность продаж);
- технологические (обеспечивающие загруженность оборудования, снижение материалоемкости, современные способы производства и т.п.);
- организационные (обеспечивающие сбыт).

Для торговых организаций определены факторы, стимулирующие сбыт продукции, они объединены в два блока: экономические и организационные. [103, с. 90-92]

Фатхутдинов Р.А. подразделяет факторы в зависимости от направления их влияния на внешние и внутренние. При этом выделяет в качестве основных факторов - качество, цену, затраты на эксплуатацию, качество сервиса. [117, с. 153-154.]

Рафел М. выделяет географические, демографические, социальные факторы (географическое положение рынка, плотность населения, уровень доходов, образ и стиль жизни, возраст населения, количество конкурентов и тип конкуренции) [100, с. 29].

Определение факторов, влияющих на конкурентоспособность рыбной продукции, следует осуществлять, исходя из того, что данная категория реализуется при признании товара потребителем (в процессе продажи).

На рис. 2.1 схематически представлены основные факторы, влияющие на конкурентоспособность продукции предприятий рыбной промышленности.

Целесообразно выделить два уровня факторов конкурентоспособности рыбной продукции. Для покупателя

наибольший интерес представляют затраты на приобретение данной продукции и ее качественные характеристики (потребительские свойства). Именно эти два фактора выделены на первом уровне.



Рис. 2.1 Факторы конкурентоспособности рыбной продукции

Факторы второго уровня не менее значимы, однако, они позволяют обеспечить более высокий уровень востребованности покупателями потребительской стоимости продукции по установленной цене. К факторам второго уровня отнесены следующие:

- упаковка;
- реклама;
- продвижение продукции на рынке;
- торговая марка, деловая репутация фирмы;
- изменение структуры потребления;
- поведение конкурентов.

Все факторы конкурентоспособности тесно взаимосвязаны. Как правило, изменение одного из них повлечет за собой изменение других и в конечном итоге изменит уровень конкурентоспособности продукции.

2.2. Цена как фактор конкурентоспособности

В условиях ценовой конкуренции на первый план выходит фактор цены, так как завоевание рынка осуществляется за счет установления более низкой цены на продукцию по сравнению с конкурентами. Однако следует отметить, что ценовая конкуренция имеет свои ограничения. Как известно отпускная цена предприятия

на продукцию включает следующие составляющие: себестоимость, прибыль, налоги. Себестоимость продукции объективно является нижним порогом цены. Кроме того, если продукция будет в течение длительного периода реализовываться по демпинговым ценам, цене равной себестоимости или с незначительным уровнем рентабельности, то данное предприятие практически обречено на банкротство, так как у него не будет возможности обеспечения расширенного воспроизводства.

Цена предприятия на продукцию может быть представлена следующей формулой:

$$Ц = С + П + НДС + А + ЭП, \text{ где}$$

Ц - отпускная цена предприятия-изготовителя на продукцию;

С - себестоимость продукции;

П - прибыль;

НДС - налог на добавленную стоимость;

А - акцизы;

ЭП - экспортные пошлины.

Цена на продукцию зависит от внутреннего и внешнего воздействия (см. рис 2.2).

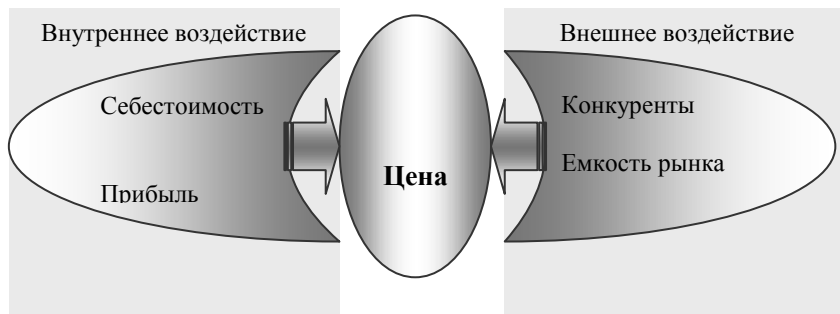


Рис 2.2. . Параметры, влияющие на цену.

Себестоимость продукции - это сумма затрат на ее производство и реализацию. Затраты на производство продукции многообразны и экономически разнородны. Научно-обоснованный подход к формированию себестоимости рыбной продукции обеспечит оптимизацию производственных затрат, выявление резервов снижения издержек.

Прибыль - положительный финансовый результат. Величина прибыли зависит от рыночной стратегии компании, целевого объема продаж, а также внешнего воздействия на цену.

При установлении цен на продукцию важно определить критический объем продаж (точку безубыточности), а также целевой объем продаж. Расчет этих показателей имеет смысл при четком определении емкости рынка, доли предприятия в нем.

Для обеспечения конкурентоспособности рыбной продукции при установлении цены следует учитывать уровень цен конкурентов на аналогичный вид продукции, а также цены на продукты заменители (мясо, соя и т.п.).

Государственное регулирование цен на рыбную продукцию в настоящее время тесно связано с проводимой налоговой политике. Как видно из приведенной формулы в цене заложена доля государства в форме налоговых платежей. Следует отметить, что совокупность и размер налоговых платежей зависит от вида продукции, условий реализации.

НДС включается в цену практически всех видов рыбной продукции, но к различным группам применяются ставки 10 % или 18 % в зависимости от социальной значимости (конкретный перечень товаров, облагаемых по ставке 10 % регламентирован Государственной налоговой службой РФ).

Продукция предприятий рыбной отрасли не является подакцизной.

Экспортные пошлины являются частью цены при реализации продукции за рубеж.

Цена является одним из решающих факторов, определяющих намерения покупателя приобрести продукцию. Если на продукцию, даже самого высокого качества, установлена предельно высокая цена, недоступная для потребителя, то шансы реализации такой продукции практически равны нулю. Фактор цены будет обеспечивать конкурентоспособность продукции при оптимальном соотношении интересов производителя в получении прибыли и покупателя в приобретении продукции достаточного уровня качества по доступной цене.

Предприятиям рыбной отрасли следует определять свою ценовую стратегию на основе маркетингового подхода, устанавливать уровень цен на основании анализа безубыточности, ассортиментных сдвигов и изменяющегося спроса.

Взаимосвязь конкурентоспособности продукции и цены можно выразить обратной зависимостью, т.е. конкурентоспособность

возрастает с понижением цены и наоборот конкурентоспособность снижается с ростом цен. Однако следует отметить, что изменение цены может происходить за счет двух ее составляющих: себестоимости или прибыли. Для проведения анализа влияния внутренней структуры цены на конкурентоспособность рыбной продукции предлагается следующая методика:

I - определяется общее отклонение фактических отпускных цен на продукцию от плановых;

II - выявляется влияние изменения себестоимости и прибыли на общее отклонение.

Общее отклонение по цене конкретного вида продукции определяется по формуле 2.1:

$$\Delta C = C_{\phi} - C_n, \quad (2.1)$$

где:

ΔC - общее отклонение цены;

C_{ϕ} - цена фактическая;

C_n - цена плановая.

Далее определяется влияние изменения себестоимости и прибыли на общее отклонение. Отклонение по себестоимости рассчитывается по формуле 2.2:

$$\Delta C(c) = C_{\phi} - C_c, \quad (2.2)$$

где:

$\Delta C(c)$ - отклонение, вызванное изменением себестоимости;

C_{ϕ} - цена фактическая;

C_c - цена, определенная по плановому показателю себестоимости и фактическому прибыли.

Отклонение по прибыли рассчитывается по формуле 2.3:

$$\Delta C(n) = C_{\phi} - C_n, \quad (2.3)$$

где:

$\Delta C(n)$ - отклонение, вызванное изменением прибыли;

C_{ϕ} - цена фактическая;

C_n - цена, определенная по плановому показателю прибыли и фактическому себестоимости.

В результате общее отклонение цены равно сумме отклонений по себестоимости и прибыли.

$$\Delta C = \Delta C(c) + \Delta C(n) \quad (2.4)$$

Рассмотрим возможные варианты отклонения фактической цены от плановой (см. табл. 2.1).

Таблица 2.1

Влияние изменение цены на продукцию на конкурентоспособность
продукции

Общее отклонение	Отклонение по себестоимости	Отклонение по цене	Влияние на конкурентоспособность продукции
1	2	3	4
$\Delta\Pi < 0$	$\Delta\Pi(c) < 0$	$\Delta\Pi(p) > 0$	Повышает
$\Delta\Pi < 0$	$\Delta\Pi(c) < 0$	$\Delta\Pi(p) < 0$	Повышает
$\Delta\Pi < 0$	$\Delta\Pi(c) > 0$	$\Delta\Pi(p) < 0$	Повышает
$\Delta\Pi < 0$	$\Delta\Pi(c) = 0$	$\Delta\Pi(p) < 0$	Повышает
$\Delta\Pi < 0$	$\Delta\Pi(c) < 0$	$\Delta\Pi(p) = 0$	Повышает
$\Delta\Pi = 0$	$\Delta\Pi(c) < 0$	$\Delta\Pi(p) > 0$	Остается на прежнем уровне
$\Delta\Pi = 0$	$\Delta\Pi(c) > 0$	$\Delta\Pi(p) < 0$	Остается на прежнем уровне
$\Delta\Pi = 0$	$\Delta\Pi(c) = 0$	$\Delta\Pi(p) = 0$	Остается на прежнем уровне
$\Delta\Pi > 0$	$\Delta\Pi(c) < 0$	$\Delta\Pi(p) > 0$	Снижает
$\Delta\Pi > 0$	$\Delta\Pi(c) > 0$	$\Delta\Pi(p) > 0$	Снижает
$\Delta\Pi > 0$	$\Delta\Pi(c) > 0$	$\Delta\Pi(p) < 0$	Снижает
$\Delta\Pi > 0$	$\Delta\Pi(c) = 0$	$\Delta\Pi(p) > 0$	Снижает
$\Delta\Pi > 0$	$\Delta\Pi(c) > 0$	$\Delta\Pi(p) = 0$	Снижает

При сопоставлении фактического уровня цен с плановыми как положительное следует оценивать отклонение $\Delta\Pi < 0$. При этом если $\Delta\Pi(c) < 0$, а $\Delta\Pi(p) > 0$, можно сделать вывод о высоком уровне конкурентоспособности продукции в анализируемом периоде, так как добиться такого соотношения можно при увеличении объема продаж или проведению мероприятий, обеспечивающих режим ресурсосбережения (тоже касается соотношения $\Delta\Pi(c) > 0$, $\Delta\Pi(p) < 0$). Снижение цены за счет уменьшения прибыли может быть оценено как положительный факт для новых видов продукции (как средство завоевания доли рынка).

Если цена на продукцию не изменилась по сравнению с планом, то можно сказать, что конкурентоспособность продукции остается на прежнем уровне, однако, следует оценить, как изменились составляющие общего отклонения. Если отклонения по себестоимости и прибыли также равны нулю, можно сделать вывод о высоком уровне планирования на предприятии (на практике такого идеального уровня достичь практически невозможно). При общем

отклонении равном нулю, предпочтительным является соотношение $\Delta\Pi(c)<0$, $\Delta\Pi(p)>0$.

Как отрицательное следует оценивать общее отклонение $\Delta\Pi>0$. Однако если увеличение цены происходит за счет увеличения прибыли ($\Delta\Pi(p)>0$), при этом себестоимость снижается ($\Delta\Pi(c)<0$), то такое отклонение скорее следует оценить как условно отрицательное, так как данная ситуация на практике возможна лишь для продукции, пользующейся повышенным спросом.

Цена является одним из решающих факторов, определяющих намерения покупателя приобрести продукцию. Если на продукцию, даже самого высокого качества, установлена предельно высокая цена, недоступная для потребителя, то шансы реализации такой продукции практически равны нулю. Фактор цены будет обеспечивать конкурентоспособность продукции при оптимальном соотношении интересов производителя в получении прибыли и покупателя в приобретении продукции достаточного уровня качества по доступной цене.

Для продукции предприятий рыбной отрасли цена приобретения будет равна цене потребления. Для продукции других отраслей (бытовая техника, радиоаппаратура и т.п.) цена потребления будет складываться из полных затрат по приобретению и эксплуатации продукции.

2.3. Качество продукции и конкурентоспособность

Осознавая важность цены товара для большинства населения, производитель в то же время должен выявить и знать те свойства и характеристики выпускаемой продукции, которые представляют интерес для покупателя. Именно эти свойства влияют на принятие решения о покупке, определяя, таким образом, конкурентоспособность продукции.

По мнению зарубежных и отечественных специалистов по управлению, конкурентоспособность продукции на 70 - 80 % зависит от ее качества, то есть обеспечение качества является приоритетной проблемой в обеспечении конкурентоспособности продукции. В подтверждение этого вывода следует заметить, что неценовые методы конкуренции, в которых основное внимание уделяется обеспечению рыночной новизны и повышению качества продукции, на современном этапе становятся преобладающими на мировых рынках. Однако с учетом переходного характера отечественной экономики, следует отметить, что, встав на путь рыночных реформ и, формируя конкурентный рынок, Россия

установила рыночные «правила игры» для национальных предприятий, которые едины во всем мировом экономическом пространстве. В этих условиях продукция по своему качеству не может объективно подразделяться на экспортную и предназначенную для внутреннего рынка. В противном случае, в условиях открытой экономики продукция отечественных предприятий будет неконкурентоспособна, что, естественно, отрицательно отразится на финансовом положении самих предприятий. Однако, несомненно, в условиях экономического кризиса, низкого платежеспособного спроса населения страны немаловажное значение имеют стоимостные параметры продукции. В этой связи необходимо найти оптимальное соотношение параметров качества и параметров цены продукта, ориентируя это соотношение на определенную группу потребителей целевого рынка [32, с. 54].

Качество продукции - это комплексный показатель, включающий в себя достаточно много параметров (см. рис 2.3). В узком смысле под качеством продукции можно понимать соответствие нормативной документации, отсутствие дефектов и т.п. Однако в широком смысле, под качеством следует понимать совокупность потребительских свойств продукции, удовлетворяющих определенные потребности покупателей. Чем более полно удовлетворяется потребность покупателя, тем выше качество продукции.

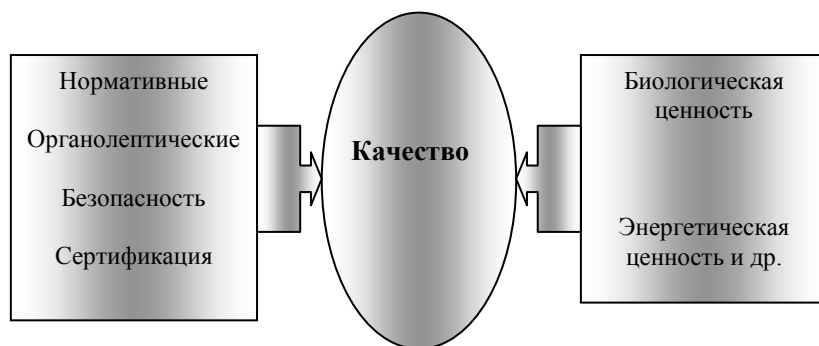


Рис. 2.3 Основные параметры, определяющие качество рыбной продукции

Для пищевых продуктов, и в частности для рыбопродукции, важное значение имеют вкусовые достоинства. Ведь именно потребитель после дегустации определяет, будет ли совершена повторная покупка этого продукта. Поскольку вкусовые свойства

пищевого продукта определяются субъективным методом, органами чувств (зрения, обоняния, вкуса, осязания) потребителей, логично выделить группу так называемых органолептических параметров качества продукции. Для рыбопродукции в данную группу следует включить внешний вид, форма, консистенция, запах, цвет, вкус и т.п. В качественном продукте не должно быть посторонних привкусов и запахов, вкус и запах должны быть приятными, свойственными наименованию продукта. Почти все пищевые продукты обладают запахом. По запаху потребитель часто может быстро определить свежесть и доброкачественность пищевых продуктов. Консистенция продукта, его структура определяются с помощью осязательных или тактильных ощущений. Оценка органолептических показателей носит субъективный характер, то есть зависит от особенностей органов чувств человека, его вкусов, предпочтений, возраста, состояния здоровья, сложившихся традиций в питании. [13, с. 75]

Безусловно, потребитель отдаст свое предпочтение продукции того производителя, органолептические параметры продукции которого наиболее соответствуют его запросам. Поэтому рыбоперерабатывающие предприятия должны учитывать весомость данного параметра при оценке качества продукции.

Так как с употреблением пищевых продуктов, в том числе рыбных, непосредственно связано здоровье и жизнь человека, то параметр безопасности продукции следует рассматривать как неотъемлемую часть фактора качества.

Ряд исследователей выделяют «безопасность» как отдельный фактор, влияющий на конкурентоспособность продукции [22, 24, 71]. Покупатель должен быть уверен в безопасности потребляемой продукции, а это возможно при условии ее обязательной сертификации.

Обязательная сертификация подтверждает соответствие продукта требованиям стандартов. Здесь следует отметить, что в настоящее время осуществляется гармонизация, т.е. приведение в соответствие отечественных стандартов с международными. В отличие от прежних новые стандарты требований к продукции подразделяют на обязательные и рекомендуемые. Обязательные требования обеспечивают безопасность пищевых продуктов для жизни и здоровья потребителей. Эти требования в зависимости от вида продукции нормируют следующие показатели: токсичные элементы (ртуть, мышьяк, медь, свинец, кадмий, цинк), пестициды, микотоксины, радионуклиды, нитраты, микробиологические

показатели, содержание консервантов, массовую долю красящих веществ и другие, являющиеся вредными для организма человека. Таким образом, безопасность продукции, устанавливаемая обязательной сертификацией, является необходимым условием конкурентоспособности пищевых продуктов. [32, с. 72]

Говоря о качестве рыбных товаров, необходимо исходить из того, что главное их назначение - удовлетворять потребности человека в белках животного происхождения. По биологической и энергетической ценности рыба и морепродукты аналогичны мясным товарам, и в целом продукты этих двух групп взаимозаменяемы. Вместе с тем рыбные товары отличаются высоким массовым содержанием белка, оптимальным набором незаменимых аминокислот и более высокой степенью усвоения. Белки рыбы человеческий организм усваивает на 40 %, в то время как белки говядины - только на 15 %. Массовая доля жира в разных видах рыбы колеблется от 0,3 до 30 %. Как и белки, рыбий жир усваивается быстрее и полнее, а также положительно влияет на формирование специфических свойств рыбных продуктов в процессе технологической обработки (посол, копчение, консервирование). И хотя по калорийности рыба несколько уступает мясу, высокие пищевкусовые свойства рыбных товаров дают им определенное преимущество, а продукты из осетровых, лососевых и прочих ценных видов значительно их превосходят. [124, с. 23]

Так как рыбная продукция в основном имеет ограниченный срок годности, то для потребителя немаловажными параметрами, определяющим качество, будут срок хранения и условия хранения.

Безусловно, фактор качества влияет прямо пропорционально на конкурентоспособность продукции. Однако следует отметить, что проведение мероприятий по повышению качества, его контролю, сертификации продукции требуют определенных затрат, которые формируют расходы организации, связанные с производством и реализацией рыбной продукции, при этом увеличиться производственная себестоимость, а соответственно и цена. Поэтому при проведении мероприятий в отношении качества продукции, требующих значительных затрат можно получить обратный эффект за счет увеличения цены на продукцию.

2.4. Факторы «второго уровня», определяющие конкурентоспособность рыбной продукции

Цена и качество являются факторами первого уровня, влияющими на конкурентоспособность продукции. Однако для

успешного продвижения продукции на рынке в условиях конкурентной борьбы, необходимо использовать и факторы второго уровня для мотивации покупателя приобрести товар.

Эстетические параметры представления продукции имеют немаловажное значение. В настоящее время упаковка товара является не только способом сохранения (содержания), защиты товара, она стала частью маркетинговой стратегии предприятия. Упаковка должна соответствовать продукции. Для дешевой продукции массового потребления не следует использовать дорогую упаковку.

Для привлечения внимания покупателя товар должен иметь яркую, красочную и, по возможности, оригинальную упаковку. Потребителям, как правило, нравится упаковка, которую можно после употребления продукта использовать в домашнем хозяйстве. На упаковке должны быть указаны энергетическая ценность продукта, состав, готовность к употреблению (если продукт требует предварительной обработки, то должен быть указан способ ее потребления), дата изготовления, срок хранения, данные о производителе.

Важное значение имеет дизайн упаковки, а именно форма, цветовое решение, порядок нанесения информации. Оригинальное решение упаковки товара позволит сделать его узнаваемым в общей массе. Зачастую яркая, необычная упаковка является основным фактором, повлиявшим на покупку.

Значительная часть рыбной продукции реализуется через сеть розничной торговли, в том числе супермаркеты, поэтому наличие штрихового кода на упаковке является желательным параметром.

Одна из функций упаковки - это дозирование продукции. Для различных групп потребителей необходимы разные объемы продукции. Для семьи, состоящей из четырех человек удобно приобрести продукцию в одной 500 граммовой расфасовке, так как приобретение этой же продукции того же веса в упаковках по 100 грамм будет дороже. В то же время необходимо наличие продукции и в мелкой расфасовке по 50 - 100 грамм. Особенно наличие такой расфасовки актуально для дорогой деликатесной продукции: икра, краб, гребешок.

Безусловно, интересная, практичная упаковка повышает конкурентоспособность продукции, однако, затраты на упаковку, аналогично затратам, связанным с обеспечением качества увеличивают цену. Хотя в некоторых случаях может быть применена более дешевая (и не менее интересная) упаковка. Если

рассматривать фактор качества в широком смысле слова, то улучшение качества упаковки, безусловно, повышает потребительские свойства продукции, а соответственно ее конкурентоспособность.

Для принятия решения о приобретении товара покупатель должен иметь определенную информацию о нем. Для распространения информации о продукции используется реклама. На первом этапе необходимо определить форму и содержание рекламного обращения. Далее следует выбрать способы и средства распространения рекламы.

В рекламном обращении может быть представлена информация о новом виде продукции, содержаться предложение о приобретении уже существующих товаров, при чем это предложение может быть сделано прямо на основании определенных характеристик данного вида продукции, а может производиться в сравнении с другими товарами и т.п.

Распространение рекламы традиционно осуществляется в периодических изданиях, по телевидению, на радио, через Internet. Кроме того, информация может быть размещена на рекламных щитах, световых вывесках, панно, экранах, электронных табло. При необходимости предприятие может заказать издание каталога выпускаемой продукции, плакаты, проспекты, буклеты и т.п. Реклама продукции может быть размещена на окнах, стенах, витринах торговых организаций, на общественном транспорте и транспорте предприятия и в других местах.

Интересный способ размещения рекламы предложил Х. Маккей предложил достаточно необычный способ размещения рекламы - на крышах грузовиков.

Как отмечалось ранее, оптимально подобранная и оформленная информация на упаковке (этикетке) продукции может быть использована в целях рекламы. Реклама рыбной продукции проводится также на выставках, презентациях, дегустациях и т.п.

Следует отметить, что расходы на рекламу ограничиваются Налоговым Кодексом для целей исчисления налога на прибыль [2, гл. 25]. Поэтому при осуществлении рекламных мероприятий необходимо учитывать, что расходы на рекламу увеличивают цену продукции и при достижении определенных значений (1% от объема продаж) присоединяются к налогооблагаемой прибыли.

Немаловажным фактором конкурентоспособности является продвижение продукции, стимулирование ее сбыта. Для его реализации необходимо создать удобные, выгодные условия

приобретения продукции. Основная масса продукции предприятий рыбной отрасли реализуется через посредников - организации оптовой или розничной торговли.

Для организаций, приобретающих рыбную продукцию, немаловажными будут следующие условия:

- возможность доставки продукции покупателю транспортом производителя;
- установление цены франко-склад покупателя;
- возможность приобретения продукции различными партиями;
- условия и сроки подачи заявок на поставку продукции;
- сроки поставки продукции и их соблюдение;
- соответствие ассортимента поставляемой продукции, поданным заявкам;
- стимулирование продаж установлением дифференцированных скидок в зависимости от приобретаемой партии;
- условия оплаты продукции;
- возможность взять продукцию на реализацию или получить отсрочку платежа;
- предоставление коммерческого кредита и его условия;
- право замены продукции (сдачи недоброкачественной продукции).

Для эффективного продвижения продукции рационально объединить усилия производителя и торговой организации в разработке и реализации мероприятий, обеспечивающих и стимулирующих сбыт. В данном направлении могут быть реализованы следующие мероприятия:

- систематическое консультирование (обучение) персонала торговой организации о потребительских свойствах продукции, ее достоинствах, преимуществах, возможных способах приготовления (употребления);
- проведение презентаций, дегустаций продукции непосредственно в торговых точках;
- установка фирменных прилавков предприятий производителей;
- проведение лотерей, розыгрышей призов, мероприятий типа «купил две единицы продукции - третья бесплатно» и т.п.

Следует отметить, что для продвижения продукции не всегда необходимы дополнительные затраты, здесь на первый план выходят профессионализм и личные качества работников службы

сбыта продукции, хотя ряд мероприятий безусловно требует определенных расходов, что ведет к увеличению цены. Увеличение расходов на обеспечение данного фактора также может привести к значительному росту цен на продукцию и соответственно снижению конкурентоспособности.

Следующим фактором, влияющим на конкурентоспособность продукции, является изменение структуры потребления. Для удовлетворения постоянно изменяющихся потребностей покупателей предприятия производители рыбной продукции должны постоянно обновлять предложение. Ассортимент выпускаемой продукции следует постоянно обновлять, расширять, выявлять виды продукции, не пользующиеся спросом на рынке, оперативно заменять их или принимать меры, обеспечивающие продажи.

Обновление выпускаемой продукции может осуществляться за счет совершенствования потребительских свойств выпускаемой продукции, либо посредством разработки и выпуска принципиально новых видов товаров. Разработка и выведение на рынок новой продукции требуют значительных финансовых инвестиций, поэтому путь инноваций доступен далеко не всем производителям. Для таких предприятий выход заключается в приобретении уже существующих разработок, технологий, патентов, лицензий на производство продукции.

Торговая марка, деловая репутация (имидж) предприятия-изготовителя также выделены в качестве фактора конкурентоспособности продукции.

Репутация - это неоценимый капитал компании, в конечном счете, прямо влияющий на рост ее доходов. [107, с. 52]. Деловая репутация фирмы формируется средствами массовой информации, участием предприятия (его должностных лиц) в социально-культурных мероприятиях, благотворительных акциях, экономической и политической жизни региона. При этом следует отметить, что завоевать хорошую репутацию - это длительный и трудоемкий процесс. Плохая репутация может быть получена в результате публикации одной статьи или выхода передачи.

Создание и защита торговой марки является неотъемлемым элементом промышленной и торговой стратегии любой компании. Торговая марка позволяет отличать продукцию фирмы от продукции ее конкурентов, является символом, подтверждающим высокую репутацию фирмы [49, с. 97].

Торговая марка, безусловно, является фактором, повышающим конкурентоспособность, однако, требует значительных расходов для создания и защиты. Торговая марка являясь объектом нематериальных активов, будет погашать свою стоимость посредством амортизации в течение срока полезного использования, соответственно будут увеличиваться себестоимость рыбной продукции и цена.

Поведение конкурентов является фактором, влияющим на конкурентоспособность продукции. Определяя свою рыночную стратегию, конкуренты также учитывают рассмотренные выше факторы, применяют различную их комбинацию для получения конкурентных преимуществ и обеспечения конкурентоспособности выпускаемой продукции.

Для успеха продукции на рынке необходимо, прежде всего, выявить основных конкурентов, оценить применяемую ими тактику поведения на рынке, следить за ее изменениями. На основе проводимого регулярно анализа поведения конкурентов корректировать сочетание различных факторов конкурентоспособности продукции. При этом следует отметить, что активная позиция конкурентов ведет к снижению конкурентоспособности продукции и наоборот.

Рассматриваемые факторы представляют собой систему, обеспечивающую конкурентоспособность продукции. Значение каждого отдельного фактора различно в зависимости от рынка, характера конкуренции, стадии жизненного цикла продукции и др. При этом следует отметить наличие определенного синергического эффекта взаимовлияния рассматриваемых факторов. Оказывая влияние на конкурентоспособность продукции, факторы приводят к изменению друг друга (см. рис.2.4).

Для предприятий рыбной отрасли важно найти оптимальное соотношение факторов конкурентоспособности продукции, ориентируя это соотношение на определенную группу потребителей целевого рынка. Комплексное их применение обеспечит эффективность производства и конкурентоспособность продукции.

Конкурентоспособность рыбной продукции	Факторы, влияющие на конкурентоспособность рыбной продукции							
	Цена	Качество	Упаковка	Реклама	Продвижение	Структура потребления	Торговая марка	Конкуренты
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Снижается	+	+	- -	- -	- -	- -	- -	- -
Снижается	+	+	+	- -	- -	- -	- -	- -
Снижается	+	- -	- -	+	- -	- -	- -	- -
Снижается	+	+	+	+	- -	- -	- -	- -
Снижается	+	- -	- -	- -	+	- -	- -	- -
Снижается	+	+	- -	- -	- -	+	- -	- -
Снижается	+	- -	- -	- -	- -	- -	+	- -
Снижается	Все факторы должны быть направлены на получение конкурентного преимущества							активная позиция
Повышается	+	+	- -	- -	- -	- -	- -	- -
Повышается	-	+	+	- -	- -	- -	- -	- -
Повышается	+	+	+	- -	- -	- -	- -	- -
Повышается	+	+	+	+	- -	- -	- -	- -
Повышается	+	- -		+	- -	- -	- -	- -
Повышается	+	- -	- -	- -	+	- -	- -	- -
Повышается	+	+	- -	- -	- -	+	- -	- -
Повышается	+	- -	- -	- -	- -	- -	+	- -
Повышается	Все факторы могут быть противоположны стратегии конкурентов (+)							пассивны

Рис. 2.4. Влияние факторов на конкурентоспособность рыбной продукции

(+) - Увеличение (количественное или качественное) соответствующего фактора;

(-) - Снижение (количественное или качественное) соответствующего фактора;

(-||-) - фактор не изменяется.

ГЛАВА 3. ФОРМИРОВАНИЕ КОНКУРЕНТНОЙ СТРАТЕГИИ

3.1 Основные подходы к формированию конкурентной стратегии

Одним из основных направлений обеспечения конкурентоспособности продукции на предприятиях рыбохозяйственного комплекса является достижение преимущества перед ее прямыми противниками. Получение конкурентного преимущества возможно посредством реализации конкурентной стратегии организации. В современных условиях конкуренция все более становится не борьбой ресурсов, а борьбой стратегий. Все большую роль играет инновационный потенциал, способность создавать более эффективные стратегии, постоянно развивать организацию, обновляя ее структуру и ключевые бизнес процессы в ответ на вызовы внешней среды. Стремление к победе в конкурентной борьбе также предъявляет новые требования к лидерам предприятий: способностям менеджера устанавливать амбициозные, но достижимые цели, создавать видение будущего организации и делать это видение достоянием всех сотрудников, стимулировать поиск и находить новые нетрадиционные решения во всех, без исключения, областях деятельности компании.

В экономической литературе авторы, исследующие вопросы конкуренции, как правило, при рассмотрении типов конкурентных стратегий за основу принимают типы, выделенные известным американским исследователем М. Портером, который выделяет следующие типы конкурентных стратегий (см. рис. 3.1):

		Конкурентное преимущество	
		Низкие издержки	Дифференциация
Сфера конкуренции	Широкая цель	Лидерство по издержкам	Дифференциация
	Узкая цель	Сосредоточение	
		На издержках	На дифференциации

Рис. 3.1. Матрица М. Портера

- лидерство по затратам;
- дифференциация;

- сосредоточение (фокусировка) [94, с. 58].

Основной задачей при реализации стратегии лидерства по затратам является обеспечение лидерства в затратах в своей отрасли за счет комплекса функциональных мер, направленных на решение именно этой задачи. В качестве стратегии она подразумевает жесткий контроль над затратами и накладными расходами, сведение до минимума расходов в таких областях, как исследования и разработки, реклама и т.д. Необходим также целый слой покупателей, которые ощущают преимущество низких затрат, выраженное в ценах.

Положение с низкими затратами даст предприятию рыбной отрасли хорошую отдачу даже в случае существования жесткой конкуренции. Стратегия лидерства по затратам часто создает новую основу для конкуренции в отраслях, где конкуренция в различных формах уже была жесткой.

При реализации стратегии дифференциации основной задачей является обеспечение покупателя уникальной и большей ценностью в виде нового качества товара. Как показывает Портер, подход к дифференциации может принимать различные формы, включая образ марки, технологию, отличительные черты, услуги покупателям и т.п.

Дифференциации требует серьезных исследований и разработок, а также сбыта. Кроме того, покупатели должны отдавать свои симпатии продукту, как чему-то уникальному. Потенциальным риском стратегии являются изменения на рынке или выпуск аналогов, которые могут инициировать производители, что разрушит любое конкурентное преимущество, которым может обладать организация.

При реализации стратегии сосредоточения задачей является концентрация на конкретном рыночном сегменте. Предполагается, что организация сможет обслуживать узкую целевую группу лучше, чем ее конкуренты. Такая позиция обеспечивает защиту от всех конкурентных сил. Сосредоточение может также подразумевать лидерство по затратам или дифференциацию.

Другой, достаточно интересный подход к определению типов конкурентных стратегий предложен А. Ю. Юдановым в монографии «Конкуренция: теория и практика» [129]. Он адаптировал теорию типов конкурентных стратегий, предложенную в 1936 году советским ученым-биологом Л. Г. Раменским для классификации типов поведения животных в экологических нишах к экономике. Л.

Г. Раменский впервые в научной практике ввел термины «виолент», «пациент», «коммутант», «эксплерент».

Юданов А.Ю. выделяет 4 типа конкурентных стратегий, исходя из условий экономической среды и наличия ресурсов у организации:

- виолентная (силовая) стратегия;
- пациентная (нишевая) стратегия;
- коммутантная (приспособительная) стратегия;
- эксплерентная (пионерская) стратегия.

Силовая или виолентная стратегия применяется крупными предприятиями, опираясь на свою гигантскую силу, фирма стремится доминировать на обширном рынке, по возможности вытесняя с него конкурентов, в рамках данной стратегии ставка делается на снижение издержек производства за счет организации массового выпуска сравнительно недорогих, но качественных товаров. Реализация данной стратегии позволяет завоевывать и длительное время удерживать обширные рынки.

В соответствии со «звериной» классификацией, предложенной швейцарским экономистом Х. Фризевинкелем, существует три основные разновидности фирм - виолентов, за свои гигантские размеры и экономическую мощь они получили названия «гордые львы», «могучие слоны», «неповоротливые бегемоты». Виолентная стратегия приемлема для крупных предприятий рыбной отрасли Приморского края, как правило, имеющих и добывающие и перерабатывающие мощности (например, ОАО Преображенская база тралового флота). Фундаментальные преимущества таких фирм: экономия на масштабах производства, возможность широкомасштабных научных исследований, развитая сбытовая сеть и крупные рекламные кампании, ориентация делается на массовое производство. Для потребителей привлекательны относительно низкие цены, достаточно высокое качество продукции, широкий ассортимент.

Пациентная (нишевая) стратегия типична для фирм, ставших на путь узкой специализации. Она предусматривает изготовление особой, необычной продукции для определенного круга потребителей. За способность победить более мощных конкурентов не силой, а умением фирмы, придерживающиеся этой стратегии, получили наименование «хитрые лисы». Свои, как правило, дорогие и высококачественные товары, они адресует тем, кого не устраивает стандартная продукция. Это позволяет уклониться от прямой конкуренции с ведущими корпорациями, борьба с которыми в производстве стандартной продукции заведомо обречена на провал.

Однако при учете специальных запросов потребителя, преимущества на стороне той фирмы, которая посвятила всю свою деятельность на изучение и удовлетворение их специфических потребностей. В этой ситуации гигантский размер превращается из достоинства в недостаток, а преимущество получают мелкие и средние фирмы. Компании-«лисы» приносят на рынок разнообразие, стремясь избегать схватки с гигантами, они выискивают и активно формируют специальные потребности, спасая экономику от обезличивающего стандарта, а себе продлевают сроки жизни и успешной деятельности в отвоеванной рыночной нише. Элементы пациентной стратегии реализует компания ООО «Дальпико».

Коммутантная (приспособительная) стратегия предполагает максимально гибкое удовлетворение небольших по объему (локальных) потребностей рынка. Данная стратегия приемлема для мелких предприятий рыбохозяйственного комплекса – «серых мышей». Дело в том, что отсутствие крупных производственных мощностей, особых познаний в узкой области приводит к тому, что коммутантам почти все равно, чем заниматься. Такие фирмы имеют ряд преимуществ: они легко идут на резкие изменения сферы коммерческой деятельности, а повышенная гибкость становится источником силы в конкурентной борьбе. Сила мелкого неспециализированного предприятия заключается в его лучшей приспособленности к удовлетворению небольших по объему нужд конкретного клиента. Лишь коммутанты готовы использовать каждую возможность для бизнеса, тогда как прочие фирмы очень строго придерживаются своего производственного профиля. Однако следует отметить, что для предприятий «серых мышей» имеется риск быть подавленными компаниями «лисами». Данная стратегия реализуется многими мелкими (как правило, недавно созданными) предприятиями рыбной отрасли.

Эксплерентная стратегия ориентирована на радикальные нововведения, связана с созданием новых или радикальным преобразованием старых сегментов рынка. В соответствии с классификацией Х. Фризевинкеля предприятия, придерживающиеся данной стратегии, называют «первыми ласточками», такая компания стремится к созданию нового рынка и извлечению выгод из первоначально единичного присутствия на нем. В массовом производстве, где подготовка выпуска нового товара стоит очень дорого, виолент старается избегать непроверенных проектов, предоставляя право первопроходцев небольшим фирмам. Придерживаться пионерской стратегии в течение длительного

периода сложно, так как после долгожданного прорыва перед фирмой встают задачи удержания доли на рынке, текущего улучшения продукта, повышения рентабельности, т. е. возникает потребность перерождения фирмы - эксплорента и перехода к другому типу стратегии.

3.2 Факторы, определяющие выбор конкурентной стратегии

Сложно не согласиться с мнением М. Портера о том, что выбор конкурентной стратегии определяют два основных момента:

- 1) структура отрасли;
- 2) позиция, которую занимает фирма в пределах отрасли [94, с.52].

Если рассмотреть влияние пяти сил, определяющих конкуренцию, на структуру рыбной отрасли Приморского края, то можно сделать следующие выводы, приведенные ниже.

1) Угроза появления новых конкурентов достаточно высока, особенно для рыбоперерабатывающих предприятий (так как не требуется значительных первоначальных инвестиций). Кроме того, для рыбной отрасли крайне остро стоит проблема браконьерства и «подпольных» производств, что, по сути, является разновидностью появления новых конкурентов. На приморский рынок все больше проникают производители рыбной продукции из западных регионов страны, а также европейских стран.

2) Угроза появления товаров-заменителей также очень высока. Как известно заменителями рыбных продуктов могут быть мясная продукция, продукция из сои. Производство данных товаров в Приморском крае находится на достаточно хорошем уровне, постоянно расширяется их ассортимент. Особая угроза появления товаров заменителей для рыбной отрасли связана с ввозом и реализацией на рынке достаточно дешевой импортной мясной продукции (производства КНР, США, Канады, Бразилии и др.).

3) Способность поставщиков торговаться для рыбной отрасли выражена в продаже квот на добычу рыбы и морепродуктов, что приводит к ограничению предприятий осуществляющих добычу. А также в традиционной для России тенденции поставщиков ТМЦ повышать цены не в прямой пропорциональности к росту цен и тарифов на топливо, электроэнергию и т.п.

4) Способность покупателей торговаться для рыбной отрасли следует разделить на два направления. Во-первых, это покупатели-посредники они традиционно торгуются с целью приобретения рыбной продукции по более низким ценам, тем самым, снижая

прибыль. Во-вторых, это непосредственно население, имеющее ограниченную платежеспособность.

5) Соперничество между предприятиями рыбной отрасли достаточно острое и требует осуществления расходов на рекламу и продвижение продукции, инновации, создание и поддержание торговой марки, имиджа фирмы и т.д.

Анализ экономической литературы [33, 60, 81, 137, 140] позволяет выделить три типа конкуренции:

- монополистическая конкуренция;
- олигополия;
- монополия.

В рыбной отрасли Приморского края преобладающим типом конкуренции является олигополия. Отдельные производители рыбной отрасли имеют монопольное положение за счет наличия квот на право добычи определенных видов рыбы и морепродуктов, однако, такое положение нельзя охарактеризовать как устойчивое, так как ситуация на рынке изменяется, квоты перераспределяются. Для монополии в целом характерен постепенный переход в иную форму конкуренции (олигополию или монополистическую конкуренцию).

Несмотря на то, что действие пяти сил на настоящий момент в рыбной отрасли складывается, не совсем благоприятно, для Приморского края она имеет важное стратегическое значение, ее развитие является проблемой государственного значения.

Следующим важным моментом для определения конкурентной стратегии является оценка места предприятия в рыбной отрасли Приморского края. Для каждой организации это место будет различным. Позицию в отрасли определяет конкурентное преимущество. Для объективного определения конкурентных преимуществ следует провести анализ конкурентов и выявить потребности клиентов.

Для предприятий рыбохозяйственного комплекса приемлем процесс анализа конкурентов, предлагаемый Ф. Котлером (см. рис. 3.2). Организации следует определить кто их конкуренты; каковы их цели; какие стратегии они принимают; их сильные и слабые стороны; каков спектр их возможных реакций [135, с.489-490].

В экономической литературе [33, 94, 105, 112, 113, 121, 133, 136] организации в зависимости от своей роли в конкурентной борьбе подразделяются на 4 группы:

- рыночный лидер;
- претендент на лидерство;

- компания последователь;
- организация, обслуживающая рыночную нишу.

Положение организации, занимаемое в результате проведения избранной конкурентной стратегии, имеет свои положительные и отрицательные стороны, которые следует учитывать при формировании стратегии на будущие периоды.

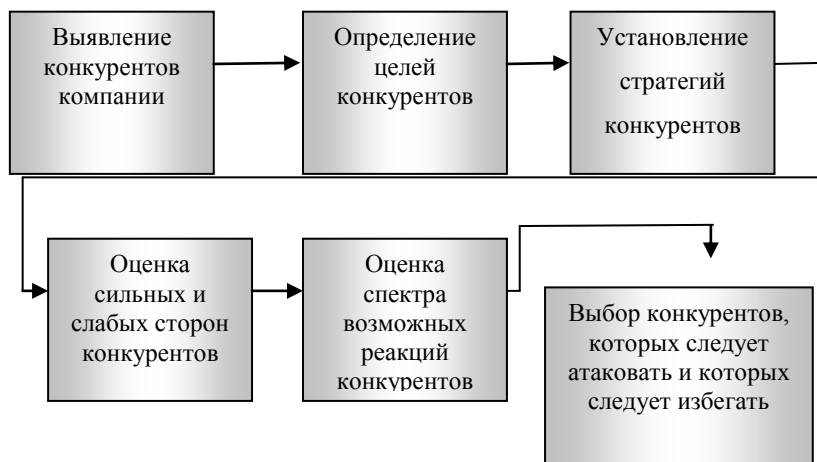


Рис. 3.2. Процесс анализа конкурентов

Позиция рыночного лидера обеспечивает достаточно высокие прибыли за счет большой доли рынка, организация развивается, расширяет бизнес. Однако лидер всегда является объектом пристального внимания, находится в постоянном напряжении, вынужден нести большие расходы на борьбу с конкурентами. В случае потери части рынка неизбежны значительные убытки.

Для того чтобы удержать свои позиции в рыбной отрасли, лидер постоянно должен искать новых потребителей, новые возможности использования продукции. Компании лидеры, как правило, стремятся увеличить долю рынка за счет преданности своих потребителей, завоевания части потребителей конкурентов, поглощения конкурентов. Неотъемлемыми элементами конкурентной стратегии лидера являются совершенствование структуры затрат, расширение (оптимизация) ассортимента продукции, улучшение ее потребительских свойств.

У рыночного претендента на лидерство есть возможность стать лидером, если поставлена такая цель, то его борьба направлена на одного основного конкурента - лидера, в случае победы данная

компания может также иметь значительные прибыли. Однако для осуществления борьбы с лидером необходимы постоянные издержки для проведения атак.

Компания претендент при формировании конкурентной стратегии, прежде всего, должна определиться, кто из конкурентов выбран в качестве соперника: лидер или другие предприятия. Зачастую претендент не может прямо бросить вызов лидеру, поэтому эффективна стратегия, построенная на «пожирании» других более мелких конкурентов. Для претендента важным моментом формирования стратегии является определение способов проведения атак конкурентов.

Компания - последователь имеет достаточную долю рынка, не стремится занять место лидера, ее текущие затраты связаны только с удержанием своей доли. Это достаточно пассивное поведение, в случае появления на рынке «новичка» с достаточными ресурсами, реализующего активную стратегию возможна потеря доли рынка с вытекающими убытками.

Компания последователь, как правило, следует поведению лидера, поэтому при формировании конкурентной стратегии для него важно детально его изучить. Последователь, изучив опыт лидера, может копировать и улучшать продукцию и способы распространения, продвижения, при этом ему требуется гораздо меньше средств. Стратегия компаний последователей должна предусматривать комплекс оборонительных мер, так как именно компании последователи являются основной мишенью претендентов.

Компания обслуживающая рыночную нишу почти не отражает атак, поэтому больше средств может направить на продвижение, это, как правило, небольшие предприятия, имеющие простую организационную структуру, для них характерны гибкость и мобильность. Однако данные компании имеют маленькую долю рынка, сильно зависят от рынка, им не всегда удастся защитить достигнутый успех.

При поиске конкурентных преимуществ одним из важнейших инструментов является анализ потребительской ценности рыбной продукции. В процессе данного анализа необходимо выявить свойства продукции, которым потребители придают наибольшее значение, и определить на сколько эффективно организация обеспечивает в продукции требуемые характеристики.

3.3. Формирование конкурентной стратегии в рыбной промышленности

Согласно теории конкуренции М.Портера, не существует универсальных конкурентных стратегий. Даже в пределах одного предприятия для различных видов деятельности, отдельных продуктов могут применяться различные стратегии. К успеху может привести только постоянный анализ основных действующих сил в рыбной отрасли, прогнозирование вероятного развития рынка, оценка своих текущих затрат и требований к успешной конкуренции, именно это позволяет нащупать основы правильной конкурентной стратегии, своевременно вносить в нее изменения в зависимости от возможностей и опасностей, возникающих в рыночной среде.

Обеспечение высокого уровня конкурентоспособности продукции обуславливает необходимость хорошо знать своих конкурентов, их стратегию и тактику поведения на рынке, их слабые и сильные стороны и возможные действия в ближайшее время для завоевания определенной ниши на товарном рынке.

При формировании конкурентной стратегии на предприятиях рыбохозяйственного комплекса следует руководствоваться следующими принципами:

- принципы экономии сил и ресурсов;
- принцип стратегической инициативы;
- принцип совершенной конкурентной борьбы;
- принцип относительного превосходства;
- концентрация усилий;
- баланс рисков;
- принцип сотрудничества.

Принцип экономии сил и ресурсов является одним из наиболее важных, конкурентное преимущество должно достигаться при реализации конкурентной стратегии организации за счет оптимальных действий, в пределах имеющихся ресурсов.

Механизм действия принципа стратегической инициативы основан на постоянном мониторинге поведения конкурентов и вероятности их действий в ближайшем будущем. Обладание стратегической и тактической инициативой позволяет «управлять» конкурентом, не давая ему проделать то же самое. Компания, обладающая стратегической инициативой, всегда будет иметь более выгодные позиции (и по времени, и по ресурсам).

Сущность принципа совершенной конкурентной борьбы основана на результатах оценки сильных и слабых сторон

конкурентов, заключается в противопоставлении слабым сторонам конкурентов – сильным сторонам организации. Кроме того, данный принцип предполагает уход от открытой затяжной конкурентной борьбы.

Использование принципа относительного превосходства при формировании конкурентной стратегии опирается на рассмотрение этого вопроса в динамике: при отсутствии такого превосходства в настоящее время правильно разработанная стратегия должна обеспечить его появление в будущем.

Принцип концентрации усилий основан на том, что конкурентная стратегия должна быть направлена в области вероятного успеха.

Сущность принципа баланса рисков заключается в том, что все ресурсы не должны концентрироваться на единственном способе действий. При разработке конкурентной стратегии необходимо рационально чередовать способы действий, предусматривать различные комбинации на отдельных сегментах рынка.

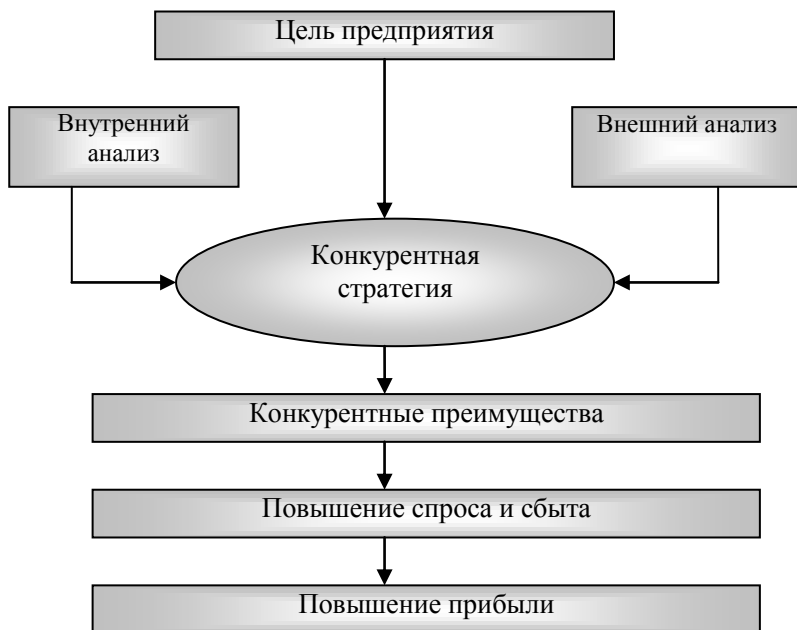


Рис. 3.3. Сема формирования и реализации конкурентной стратегии

Так как в условиях конкурентной борьбы значительны затраты времени и ресурсов на отражение атак конкурентов, то более

рациональным будет создание союзов. В этом и заключается сущность принципа сотрудничества.

Опираясь на вышеизложенные принципы, на рис. 3.3 приведем схему формирования и реализации конкурентной стратегии на предприятиях рыбной промышленности Приморского края.

Так как в условиях конкурентной борьбы значительны затраты времени и ресурсов на отражение атак конкурентов, то более рациональным будет создание союзов. В этом и заключается сущность принципа сотрудничества.

Опираясь на вышеизложенные принципы, на рис. 3.3 приведем схему формирования и реализации конкурентной стратегии на предприятиях рыбной промышленности Приморского края.

Избранная предприятием конкурентная стратегия должна обеспечить получение конкурентного преимущества. На основе анализа трудов отечественных и зарубежных ученых [17, 50, 85, 92, 132, 138] можно выделить пять основных типов конкурентных преимуществ: ресурсные, технологические, инновационные, глобальные, культурные.

Для предприятий рыбной отрасли важно не только правильно определить конкурентную стратегию, но и суметь ее реализовать. Эффективная реализация принятой конкурентной стратегии требует отдачи от всей организации.

ГЛАВА 4. ПЛАНИРОВАНИЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ РЫБНОЙ ПРОДУКЦИИ

4.1. Принципы планирования конкурентоспособности

Проблемы планирования конкурентоспособности продукции еще слабо изучены как в отечественной теории и практике, так и за рубежом. Поэтому в практике управления предприятиями рыбной промышленности (и других отраслей) в настоящее время нет достаточного опыта.

Конкурентоспособность продукции является основным условием роста спроса на неё и складывается из ряда факторов (они были рассмотрены в предшествующих разделах работы), которые обеспечиваются при внедрении в производство новейших достижений науки и техники. В этой связи в основу планирования конкурентоспособности продукции должна быть положена инновация. Поэтому планы повышения конкурентоспособности продукции должны быть увязаны с планами инновационной деятельности по внедрению в производство новейших достижений науки и техники.

Повышение конкурентоспособности продукции зависит от технических, маркетинговых, экономических, организационных факторов и конъюнктуры рынка. Поэтому планы повышения и обеспечения конкурентоспособности продукции должны предусматривать соответствующие разделы по реализации указанных факторов.

Основу любого плана составляют показатели планирования. При планировании конкурентоспособности продукции необходимо предусмотреть такие показатели, которые посредством воздействия на факторы конкурентоспособности, обеспечивали достижение поставленных целей и задач с наименьшими затратами. В связи с тем, что повышение конкурентоспособности связано с длительным периодом освоения новых видов продукции, технологий обработки, рынков сбыта, необходимо текущее планирование в пределах года увязывать с перспективными планами и общей стратегией развития организации.

Основу методологии планирования конкурентоспособности продукции составляют принципы планирования, представляющие собой основополагающие положения, требования и конкретные правила планирования, обуславливающие правильность, новизну,

научную обоснованность и эффективность планирования и стимулирования. Как было отмечено, принципы определяют общие требования к разработке плана, на их основе базируется логика всего планирования конкурентоспособности продукции.

Научные принципы исходят из экономических законов развития рынка и представляют собой результаты перехода от познания сущности законов к разработке механизма реализации этих законов. Первичными и важнейшими из них являются принципы планирования, которые в данном случае рассматриваются как общие правила и положения разработки и обоснования планов.

Анализ законов спроса и предложения, предельной полезности, системности, конкуренции, а также исследование факторов конкурентоспособности продукции, методов целевого планирования и управления позволили выделить и сформулировать следующие принципы планирования конкурентоспособности продукции:

- принцип комплексности планирования;
- принцип не снижающейся конкурентоспособности продукции или конкурентной обновляемости продукции;
- принцип приоритетности планирования;
- принцип эффективности конкурентоспособности продукции;
- принцип преемственности планирования.

Сущность принципа комплексности планирования вытекает из того, что уровень конкурентоспособности продукции зависит от ряда факторов (качества продукции, издержек производства и цены, продвижения, распространения продукции и т.п.) При формировании планов повышения и обеспечения конкурентоспособности следует учитывать все вышеуказанные факторы, осуществлять их комбинацию таким образом, чтобы достичь поставленных целей, в режиме ресурсосбережения. В этой связи план повышения конкурентоспособности должен включать мероприятия направленные на:

- 1) повышение качества продукции;
- 2) снижение издержек;
- 3) формирование спроса
- 4) охват рынка.

Только комплексность планирования позволит обеспечить рост конкурентоспособности продукции.

Принцип конкурентной обновляемости продукции. Конкурентоспособность продукции - категория динамичная, она изменяется в зависимости от потребностей общества и находится в прямой зависимости от научно-технического прогресса, инноваций,

направленных на внедрение в производство новейших достижений науки и техники, передового отечественного и зарубежного опыта. Поэтому при планировании конкурентоспособности продукции следует предусматривать обновление и расширение ассортимента выпускаемой продукции, улучшение потребительских свойств продукции посредством применения оригинальных рецептур, использования современных технологий обработки и т. п.

Принцип приоритетности планирования. В условиях рынка конкурентоспособной является только та продукция, которая соответствует определенным потребностям потребителя, пользуется спросом на рынке и удовлетворяет потребности общества. В связи с этим планирование конкурентоспособности продукции должно быть направлено на удовлетворение потребностей общества и целесообразно только после анализа конъюнктуры рынка, его емкости, спроса и цен на продукцию. При планировании конкурентоспособности следует отдавать предпочтение более качественным, недорогим видам продукции ориентированной на платежеспособный спрос массового потребителя.

Принцип эффективности конкурентоспособности продукции. Механизм действия данного принципа основан на сопоставлении затрат на повышение качества и обеспечение конкурентоспособности продукции с финансовыми результатами. Если затраты на получение определенного результата превышают получаемый в итоге полезный эффект, то данные затраты не рациональны и не обоснованны. Высокие цены снижают конкурентоспособность продукции, спрос и сбыт, а в конечном итоге прибыльность организации.

Принцип преемственности планирования. Механизм действия данного принципа заключается во взаимосвязи и преемственности текущего и стратегического планирования конкурентоспособности продукции и всей производственной деятельности организации в соответствии с общей стратегией фирмы.

4.2. Этапы планирования конкурентоспособности

Планирование конкурентоспособности продукции целесообразно осуществлять по двум направлениям:

- 1) выбор плановых показателей;
- 2) планирование организационно-технических и маркетинговых мероприятий по повышению и обеспечению конкурентоспособности продукции.

С учетом вышеперечисленных принципов процесс разработки планов обеспечения и повышения конкурентоспособности рыбной продукции рекомендуется осуществлять в следующей последовательности (см. рис. 4.1).



Рис. 4.1 Этапы планирования конкурентоспособности продукции

На первом этапе определяется цель организации на планируемый период. В зависимости от положения продукции на рынке это может быть обеспечение конкурентоспособности – для продукции, которая занимает прочное положение или повышение конкурентоспособности – для продукции, теряющей свои позиции.

Для этого проводят сегментацию рынка, выбор целевого рынка и позиционирование продукции на нем.

Далее на втором этапе определяется стратегия на планируемый период. Выстраивается логика преобразования цели в конечные результаты.

Определение плановых показателей осуществляется на третьем этапе. К основным показателям планирования конкурентоспособности продукции следует отнести:

- объем продаж конкурентоспособной продукции (в разрезе отдельных видов) в денежном (руб.) и натуральном измерении (шт., кг., туб. и т.п.);
- рынки сбыта (сегментация рынка, определение целевого рынка);
- затраты на рубль реализованной продукции (коп.);
- качество продукции (удельный вес продукции высшего, первого сорта, продукции в экспортном исполнении в общем объеме выпуска в %).

На достижение данных показателей должны быть направлены мероприятия как текущего, так и перспективного, стратегического планирования.

Важным моментом является разработка плановых мероприятий. Это – четвертый этап. Для достижения поставленной цели планируются мероприятия различного плана. Их можно сгруппировать и выделить четыре группы:

- мероприятия в отношении цены;
- мероприятия по обеспечению качества продукции;
- мероприятия по продвижению продукции;
- мероприятия по распространению продукции.

На пятом этапе вырабатывается программа действий: ответственные лица, исполнители, сроки проведения мероприятий, форма отчета, смета расходов.

На шестом этапе в рамках общего бюджета организации формируется бюджет обеспечения (повышения) конкурентоспособности продукции. Определяются источники и сумма доходов, формируются направления и суммы расходов.

4.3. Определение цели на планируемый период

Первым этапом планирования конкурентоспособности продукции должно стать определение целей компании в данном направлении на планируемый период. Основной целью (генеральной) деятельности предприятий рыбной отрасли

Приморского края является получение прибыли за счет наиболее полного удовлетворения потребностей общества в рыбной продукции. Для достижения поставленной цели каждая организация формирует целевые подсистемы, важнейшими являются повышение и обеспечение конкурентоспособности выпускаемой продукции. В рамках общей цели могут быть выделены отдельные направления, наиболее важные на отчетный период. Для достижения поставленной цели и определения стратегии компании на планируемый период производится сегментация рынка, выбор целевого рынка и позиционирование продукта на нем.

Предприятия рыбной отрасли Приморского края выпускают пищевую продукцию (около 81 % в общем объеме), потребителем которой является население. Поэтому в основном они являются участниками потребительского рынка, зачастую осуществляя доведение продукции до потребителя через сеть оптово-розничных организаций.

Любой рынок состоит из сегментов, однако, не всякий вариант сегментирования одинаково полезен. Анализ отечественной и зарубежной литературы [56, 59, 62, 80, 131, 135] позволяет сделать вывод о том, что универсального подхода к сегментированию рынков не существует. Под сегментом рынка следует понимать выделенную по определенному критерию группу потребителей. Сегментирование рынка может осуществляться по географическому, демографическому, психографическому и поведенческому принципу.

Для рыбохозяйственных предприятий целесообразно проводить многоступенчатую сегментацию. На первом этапе важно определиться в части географии распространения продукции. Предлагаемая производителями рыбная продукция является продуктами питания и соответственно может приобретаться ежедневно. Однако она изготовлена с применением различных способов обработки, у нее различная стоимость и др. Поэтому на втором этапе для различных групп продукции следует определять свои рыночные сегменты исходя из социально-экономических признаков. В качестве следующего - третьего критерия сегментации следует выбрать психографические признаки - деление населения на социальные классы, в зависимости от стиля жизни и т.п.

На рис. 4.2 предлагается трехступенчатая схема сегментации рынка для рыбной продукции, выпускаемой производителями Приморского края. На первом уровне определены сегменты рынка по географическим критериям. При необходимости можно провести

второй уровень географической сегментации: для внешнего рынка в разрезе стран, регионов и т.п.; для внутреннего рынка по регионам, областям (краям), городам и т.п.; для рынка Приморского края по населенным пунктам, а при необходимости и по отдельным районам населенного пункта.

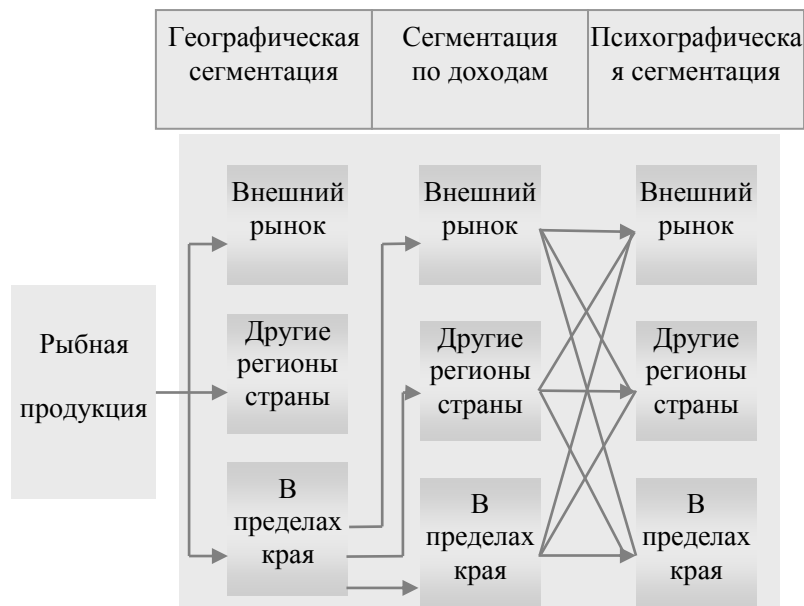


Рис. 4.2. Трехступенчатая сегментация рынка рыбной продукции применительно к Приморскому краю

На втором уровне на данной схеме рассматривается сегментация рынка Приморского края по уровню доходов населения. Такая сегментация позволит ориентировать отдельные производственные линии на соответствующий сегмент рынка. Следует отметить, что аналогичная сегментация может быть проведена и для других регионов страны. Для внешнего рынка данная сегментация вряд ли будет целесообразной. Здесь лучше рассмотреть национальные традиции в питании или иные более существенные аспекты, хотя уровень доходов также имеет значение. На третьем уровне предлагается произвести психографическую сегментацию. Культура питания всегда занимала важное значение в обществе. Известно, что рыбная продукция является источником белков, в ней содержится уникальная комбинация аминокислот и других, полезных для организма элементов. Включение рыбных блюд в рацион питания является залогом здоровья каждого человека.

Во времена социализма на предприятиях общественного питания даже выделялся отдельный «рыбный день». Правильное и сбалансированное питание имеет важное значение для всех слоев населения, независимо от уровня доходов. Разница лишь в том, что покупатели с высоким уровнем доходов могут позволить включить в рацион гребешок, креветку, икру, а низко доходные слои населения для обеспечения белкового содержания в рационе приобретают камбалу, минтай, сельдь и т.п. Учитывать такое разделение на рынке также очень важно.

Проведение отдыха также имеет особое значение для определения сегментов рынка рыбной продукции. Часто население проводит выходные дни, выезжая на пикники, приглашая гостей, проводя торжества и т.п. Здесь также есть возможность мотивировать покупателя на выбор рыбной продукции.

Забота о здоровье, конечно же, прежде всего, сказывается в правильном сбалансированном питании. Кроме того, проблема лишнего веса, волнующая США в последние десятилетия, встала и в нашей стране. Существует множество диет, в том числе белковых, почему же их не разработать на основе рыбной продукции?

В результате проведения предлагаемой сегментации производитель определяет группы покупателей одинаково реагирующих на предлагаемый продукт и набор побудительных стимулов. Далее определяется, какие сегменты более привлекательны, оценивается возможность проникновения на них. Таким образом, компания осуществляет отбор целевых сегментов рынка.

После определения целевых рынков компании необходимо определить, какую позицию занимает ее продукция на рынке (если она уже имеет определенную долю) или какую позицию стремиться занять (для новых видов продукции). Более подробно позиционирование продукции будет рассмотрено в следующем разделе данной работы.

Вторым этапом планирования конкурентоспособности является определение стратегии, которой будет придерживаться компания в планируемом периоде. Формирование конкурентных стратегий на предприятиях рыбохозяйственного комплекса более подробно рассмотрено в разделе 3.1 данной работы. После определения конкурентной стратегии на планируемый период на третьем этапе должны быть определены плановые показатели повышения конкурентоспособности продукции.

4.4. Плановые мероприятия

На четвертом этапе разрабатываются конкретные мероприятия, проведение которых приведет к достижению поставленной цели в рамках определенной компанией стратегии.

Определение плановых мероприятий по обеспечению и повышению конкурентоспособности рыбной продукции (см. рис. 4.3.) должно опираться на анализ потребительских запросов, требований мировых и отечественных стандартов. На их основе вырабатываются требования к планируемой продукции. Для обеспечения выполнения плановых мероприятий необходимо оценить (проанализировать) потенциальные возможности организации. Немаловажным моментом при определении планируемых мероприятий по повышению и обеспечению конкурентоспособности продукции является анализ рынка, его конъюнктуры, емкости, а также поведения конкурентов.



Рис. 4.3. Порядок определения плановых мероприятий

В рыночных условиях основой плана повышения конкурентоспособности является анализ конъюнктуры рынка и

анализ потенциала организации. Необходимо определить формирование спроса на рынке, существующее предложение аналогичной продукции, цены, качество, меры по формированию спроса и продвижению.

Внутри организации следует оценить достаточность производственных мощностей, инновационную активность и результативность, научно-технический потенциал (на предмет способности производить конкурентоспособную продукцию, отвечающую потребностям рынка по качеству и цене).

Для каждого предприятия рыбной отрасли Приморского края содержание плана мероприятий будет различно в зависимости от места компании на рынке, определенной стратегии, в том числе в отношении конкурентоспособности продукции и др.

На основании изучения международного и отечественного опыта планирования [42, 52, 55, 61, 82, 140] мероприятия, определяемые организацией в плане конкурентоспособности продукции, следует разделить на следующие группы и соответственно выделить разделы плана (см. рис. 4.4):



Рис. 4.4. Комплекс мероприятий при планировании конкурентоспособности продукции

В первую группу объединены мероприятия, осуществление которых приведет к изменению потребительских свойств продукции, а именно изменению вкусовых достоинств за счет применения оригинальных рецептов, добавок, комбинирование с другими продуктами, использования более качественного сырья,

повышения квалификации работников (в данном случае технологов). Сюда же следует отнести мероприятия по улучшению качества продукции, сроков хранения, изменению дизайна упаковки. Планирование мероприятий по инновационной деятельности в данном блоке позволит вывести на рынок новые виды продукции, применять прогрессивные технологии обработки сырья, повышающие качество продукции, продлевающие сроки хранения, приводящие к увеличению объемов производства и обеспечению ресурсосбережения. Для планирования мероприятий данной группы, следует выделить отдельным разделом плана «Технические мероприятия».

Вторая группа мероприятий планируется в отношении цены на продукцию и ее составляющих. Данное направление планируется на основании анализа результатов деятельности за предыдущий период в части объема продаж продукции, полученных нормы и массы прибыли, показателей эффективности производства, а также в зависимости от поведения конкурентов на рынке и прогнозов на соответствующий период. Для этой группы мероприятий следует выделить раздел плана «Экономические мероприятия».

В третью группу планируемых мероприятий выделено продвижение продукции. Для предприятий рыбной отрасли здесь необходимо заложить комплекс мероприятий по рекламе продукции, разработать комплекс мер по доведению до потребителя сведений о продукции, ее достоинствах и преимуществах. К данной группе можно также отнести мероприятия по созданию и защите торговой марки. Для данной группы мероприятий предлагается раздел «Организационные мероприятия».

Последняя группа - это мероприятия по распространению продукции. Здесь необходимо определить мероприятия по обеспечению каналов товаропродвижения, охвату рынка, поощрения продаж крупными партиями, при необходимости создание сети дилеров и т.п. Мероприятия этой группы следует объединить в разделе «Маркетинговые мероприятия».

Пятый этап планирования конкурентоспособности продукции - разработка программы действий. На данном этапе следует определить ответственных лиц и исполнителей запланированных мероприятий, сроки исполнения, порядок предоставления отчета об исполнении, разработать смету расходов.

4.5. Плановый бюджет

На основании плановых мероприятий и программы действий формируется бюджет (шестой этап), в котором отражаются предполагаемые денежные потоки в разрезе отдельных статей: доходы (выручка от продаж продукции, реализация возвратных отходов и т.п.), расходы (по статьям затрат) и соответственно финансовый результат определяется как разница между доходами и расходами. Бюджет является финансовым документом, в дальнейшем контролируется его исполнение и он используется для анализа фактически полученных результатов. Бюджет обеспечения и повышения конкурентоспособности должен формироваться в рамках общего бюджета организации, в нем отдельными позициями должны быть выделены ресурсы для обеспечения запланированных мероприятий.

Одним из наиболее важных моментов планирования конкурентоспособности продукции является установление плановых цен на продукцию, так как именно данный показатель и объем продаж влияют на доходную часть бюджета и определения показателя объема продаж.

В экономической литературе [33, 114, 127, 135] выделяется четыре основных метода ценообразования:

- установление цены на основе себестоимости - в отечественной практике он является традиционным, цена устанавливается путем прибавления к себестоимости прибыли, рассчитанной исходя из уровня рентабельности;
- установление цены на основе восприятия ценности продукции покупателем - за основу берутся не издержки, а представление покупателей о продукции (сложность данного метода заключается в необходимости сбора информации о ценности продукции для потребителя и в не традиционности данной методики для национальной практики российского предпринимательства);
- установление цены на основе уровня цен конкурентов - может применяться предприятиями рыбной отрасли при выведении на рынок новых видов продукции, проникновении на рынки; данная методика также оправдана для предприятий «следующих за лидером» (разновидностью установление цен на основе закрытых торгов, в данном случае компания, конечно же, ориентируется на предполагаемые цены конкурентов);
- установление цены, обеспечивающей целевую прибыль (безубыточность) (метод ценообразования на основе анализа «затраты - объем – прибыль»).

Прогрессивным для предприятий рыбной отрасли является ценообразование на основе анализа «затраты - объем – прибыль».

Для определения критического объема продаж в рамках анализа «затраты - объем – прибыль» выручку от продаж представляют формулами (4.1, 4.2)

$$B = v \cdot N + C + \Pi \quad (4.1)$$

или

$$u \cdot N = v \cdot N + C + \Pi, \text{ где:} \quad (4.2)$$

B - выручка от продаж;

u - цена единицы продукции;

v - переменные затраты на единицу продукции;

N - объем продаж;

C - постоянные затраты на весь объем;

Π - прибыль на весь объем.

На основании формулы 4.1 определяется точка безубыточности, объем, при котором выручка покрывает только издержки (соответственно прибыль равна 0):

$$N_{kp} = \frac{C}{D_n'}, \text{ где} \quad (4.3)$$

N_{kp} - критический объем продаж;

D_n - маржинальный доход на единицу продукции.

Соответственно маржинальный доход выражается формулой (4.4):

$$D_n' = u - v, \quad (4.4)$$

Далее необходимо определить планируемую (целевую) прибыль и целевой объем продаж. Целевую прибыль можно представить формулой (4.5)

$$\Pi_{цел} = D_n' \cdot N - C, \text{ где;} \quad (4.5)$$

$\Pi_{цел}$ - целевая прибыль.

Из формулы 4.5 можно рассчитать целевой объем продаж - это объем, при котором предприятие получит целевую прибыль:

$$N_{цел} = \frac{C + \Pi_{цел}}{D_n'}, \text{ где:} \quad (4.6)$$

$N_{цел}$ - целевой объем продаж.



Рис. 4.5. Классификация расходов, связанных с производством и реализацией рыбной продукции

При использовании предприятиями рыбной отрасли метода ценообразования, основанного на получении целевой прибыли формула целевой цены может быть представлена следующим образом (4.7):

$$u_{цел} = \frac{C + P_{цел}}{N_{цел}} + v, \text{ где:} \quad (4.7)$$

$u_{цел}$ - целевая цена на продукцию.

Кроме того, при установлении цен на продукцию данным методом, целесообразно при формировании плана конкурентоспособности продукции определить "зону безопасности" (маржинальный запас рентабельности) - это количество продукции, на которое может быть снижен объем продаж без получения убытка (4.8).

$$З_б = N_{пл} - N_{кр}, \text{ где:} \quad (4.8)$$

$З_б$ - зона безопасности;

$N_{пл}$ - объем продаж плановый (целевой, если совпадает с плановым);

$N_{кр}$ - объем продаж критический.

Расходная часть бюджета должна быть сформирована в разрезе экономических элементов расходов, при этом отдельными статьями должны быть выделены расходы, определяющие уровень конкурентоспособности (расходы на повышение, контроль качества продукции; расходы на упаковку; рекламу; продвижение продукции; создание и защита торговой марки; инновационная деятельность; контроль за конкурентами и т.п.). Сразу на уровне планирования расходов должна быть определена согласованность объектов планирования и учета. В отчетности по издержкам производства должны формироваться данные о расходах именно в разрезе планируемых статей. Проведение политики ресурсосбережения в организации невозможно без научно-обоснованной классификации расходов, связанных с производством и реализацией продукции. На рисунке 4.5 предлагается классификация расходов для предприятий рыбохозяйственного комплекса. Кроме предлагаемых направлений классификации можно предложить и иные. Одним из наиболее важных является подразделение расходов по калькуляционным статьям. В разрезе калькуляционных статей разрабатываются сметы по каждому виду продукции и формируются отчетные калькуляции. Следует отметить, что перечень калькуляционных статей

разрабатывается предприятием и может отличаться по различным видам продукции. В перечень калькуляционных статей на предприятиях, выпускающих рыбную продукцию, следует включить следующие (см. рис. 4.6).

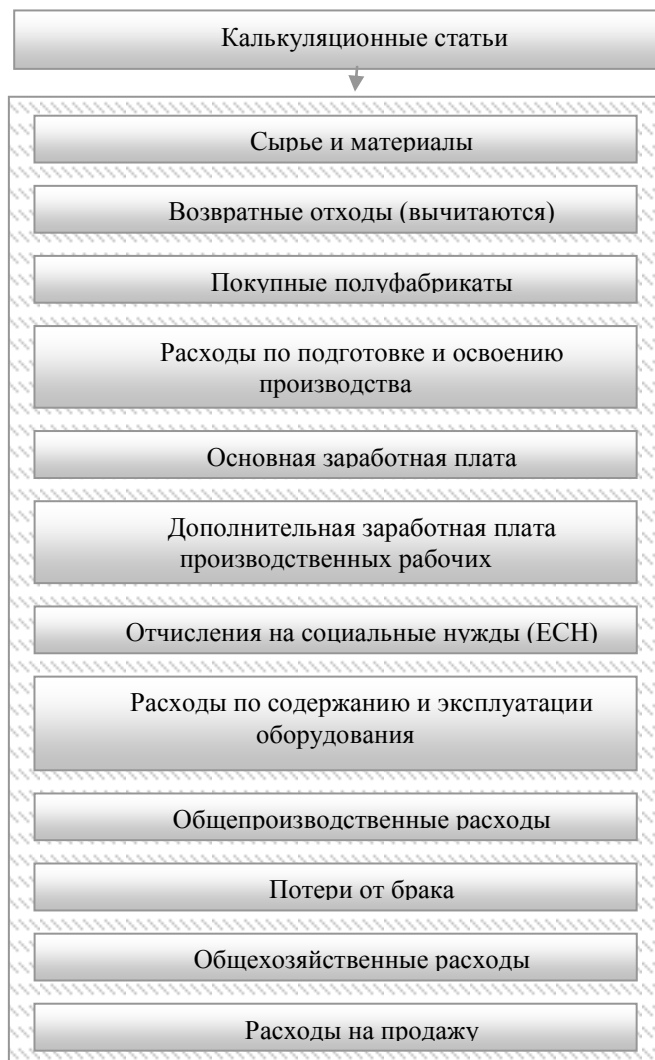


Рис. 4.6. Номенклатура калькуляционных статей для рыбной продукции

Приведенные выше статьи калькуляции формируют полную себестоимость рыбной продукции.

Цеховая себестоимость складывается из следующих статей: сырье и материалы, возвратные отходы, покупные полуфабрикаты, расходы по подготовке и освоению производства, основная заработная плата производственных рабочих, дополнительная заработная плата производственных рабочих, отчисления на социальные нужды, расходы на содержание и эксплуатацию машин и оборудования, потери от брака.

Цеховая себестоимость и общехозяйственные расходы формируют полную производственную себестоимость.

На уровне планирования расходов (при формировании бюджета) следует учитывать, что отдельные расходы в соответствии с 25 главой налогового кодекса РФ и другими нормативными документами, принятыми во исполнение основных ее положений, для целей исчисления налога на прибыль принимаются в ограниченных размерах. Таким образом, если на стадии разработки плана заложить такие расходы сверх установленного ограничения, то запланированные мероприятия будут осуществляться за счет чистой прибыли организации [2, 6, 7, 8].

4.6. Оформление плана повышения конкурентоспособности

План повышения и обеспечения конкурентоспособности продукции является важным внутренним документом организации. Предлагается следующая форма плана организационно-технических мероприятий по обеспечению и повышению конкурентоспособности (см. табл. 4.1).

Таблица 4.1

План мероприятий по повышению и обеспечению конкурентоспособности продукции на 2004 год

Наименование мероприятий	Срок исполнения	Ответственное лицо	Сумма расходов
1	2	3	4
<i>I. ТЕХНИЧЕСКИЕ МЕРОПРИЯТИЯ</i>			
▪ приобретение нового оборудования	2 квартал	Отдел МТС	Согласно бюджета (руб.)
▪ освоение новых технологий обработки	4 квартал	Главный технолог	- -
▪ повышение квалификации	3 квартал т.г.	Отдел по работе с персоналом	

технологов, менеджеров и др.			- -
▪ отбор поставщиков качественного сырья	1 квартал т.г.	Отдел МТС	- -
▪ входящий контроль качества сырья	Весь период	Лаборатория	- -
▪ повышение качества упаковки	2 квартал	Отдел НИОКР	- -
▪ продление срока годности продукции	3 квартал т.г.	Отдел НИОКР	- -
II. ЭКОНОМИЧЕСКИЕ МЕРОПРИЯТИЯ			
▪ отбор поставщиков с более низкими ценами на сырье (приемлемого качества)	1 квартал	Отдел МТС	- -
▪ оптимизация стимулирования труда для снижения ЕСН	2 квартал	Финансовый отдел	- -
▪ выявление резервов снижения расходов по обслуживанию производства и управлению	По окончании квартала	Аналитический отдел	- -
▪ снизить безвозвратные отходы на 3 %	2 квартал	Главный технолог	- -
▪			
III. ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ МЕРОПРИЯТИЯ			
▪ Реклама продукции Буклеты Радио Периодические издания	1 квартал т.г 2 раза в неделю	Отдел маркетинга	- -
▪ Создание сайта в Интернете	4 квартал т.г.	Отдел маркетинга	- -

■			
IV. МАРКЕТИНГОВЫЕ МЕРОПРИЯТИЯ			
■ поиск новых каналов сбыта	2 квартал т.г.	Отдел маркетинга	- -
■ оптимизация ассортимента продукции	3 квартал	Производственный отдел	- -
■ доставка продукции в торговые точки	Ежедневно	Транспортный отдел	- -
■			

Например, ООО «Дальпикорыбсервис» необходимо повысить конкурентоспособность продукции. Для достижения поставленной цели определены следующие плановые показатели:

- снять с производства 3 наименования продукции, освоить и ввести в производство 5 наименований продукции;
- объем продаж конкурентоспособной продукции 1200 туб. по цене 50 руб., 1000 туб. по цене 45 руб.;
- география рынка: Владивосток - 55%, Уссурийск 10%, Находка – 15%, Лесозаводск – 20%;
- затраты на рубль реализованной продукции 89 коп.;
- удельный вес продукции высшего сорта 40%, первого сорта 35, в экспортном исполнении 25 %.

Для реализации этих показателей рекомендуется вышеприведенный план организационно-технических мероприятий по повышению конкурентоспособности продукции.

Предлагаемый план является примерным, каждое предприятие при планировании мероприятий может включать дополнительные разделы, изменять мероприятия.

ГЛАВА 5. ОЦЕНКА КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРОДУКЦИИ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ РЫБНОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ

5.1. Принципы оценки конкурентоспособности рыбной продукции

Объем и ассортимент продукции, выпускаемой предприятиями рыбохозяйственного комплекса Приморского края, во многом зависят от спроса на нее, от уровня конкурентоспособности продукции. Для эффективного управления уровнем конкурентоспособности продукции необходимо обеспечить возможность его количественно оценивать. Для потребителя важен не сам товар, а возможность удовлетворения определенных потребностей с его помощью (например, рыбная продукция удовлетворяет потребность во вкусном и здоровом питании, являясь мощным источником белков и других элементов для организма).

Для обеспечения реальности оценки конкурентоспособности решается комплекс задач, связанных с выявлением основных параметров, имеющих существенное значение для потребителя и оказывающих влияние на принятие им решения о покупке, выражение этих параметров в числах, соотнесение различных групп параметров и исчисление интегрального показателя конкурентоспособности рыбной продукции.

Следует отметить, что вопросы оценки конкурентоспособности продукции достаточно широко представлены в экономической литературе [20, 45, 67, 87, 90, 91, 101]. Авторы предлагают различные методики, при этом процесс их модификации и создания новых вариантов продолжается. Однако вопросам оценки конкурентоспособности рыбной продукции уделяется недостаточно внимания.

Нельзя говорить об универсальной методике оценки конкурентоспособности продукции, так как основные принципы и подходы будут различны для различных видов продукции. Как отмечалось ранее, конкурентоспособность рыбной продукции реализуется в процессе продажи. Поэтому в основу оценки конкурентоспособности продукции должны быть положены исследование потребностей покупателей и требований рынка. Для объективной оценки конкурентоспособности рыбной продукции

необходимо выявить и соотнести наиболее важные параметры для потребителя.

При оценке конкурентоспособности рыбной продукции особый акцент следует делать на потребительские свойства продукции.

В основе планирования и оценки конкурентоспособности рыбной продукции положены принципы планирования, приведенные в разделе 4.1 данной работы. Так как планирование и оценка являются неотъемлемыми составляющими (функциями) механизма управления конкурентоспособностью продукции, то и их принципы тесно взаимосвязаны, дополняют и расширяют друг друга. В развитие принципов планирования конкурентоспособности, оценку конкурентоспособности рыбной продукции следует осуществлять на основе:

- принципа комплексности, предполагающего выявление различных составляющих конкурентоспособности рыбной продукции и факторов, оказывающих на нее влияние;
- принципа диалектичности, подразумевающего рассмотрение совокупности факторов в развитии;
- принципа интегральности, обеспечивающего углубление и конкретизацию связей между факторами конкурентоспособности.

5.2. Параметры оценки рыбной продукции

Большое значение при оценке конкурентоспособности рыбной продукции имеют выбор базы для сравнения и определение параметров, подлежащих оценке.

От выбора базы сравнения в значительной степени зависит правильность результата оценки конкурентоспособности и принимаемые в дальнейшем решения. В качестве базы для сравнения следует выбирать образцы продукции, соответствующие лучшим отечественным и зарубежным стандартам, пользующиеся спросом у потребителей. Теоретически базой сравнения могут выступать: потребность покупателей; величина необходимого полезного эффекта; конкурирующая продукция; гипотетический образец; группа аналогов.

Следует отметить, что если оцениваемая продукция имеет конкурента, то в качестве базы для сравнения конкурентоспособности рыбной продукции наиболее подходит конкурирующая продукция, так как покупатель выбирает между продукцией конкретного предприятия и продукцией конкурентов. Такая сравнительная оценка позволит выявить сильные и слабые стороны продукции. Если же аналогов продукции на рынке нет (или

недостаточно информации), то в качестве базы для сравнения следует принять гипотетический образец, который представляет собой среднее значение параметров группы изделий.

Определение параметров конкурентоспособности рыбной продукции является ключевым моментом ее оценки. Для определения основных параметров, влияющих на потребительские предпочтения покупателей возможно проведение анкетирования. В анкете могут быть предложены основные параметры, а от анкетлируемого требуется указать значимость соответствующего параметра, например, по 10 бальной шкале. Однако результативней будет опрос, проводимый в форме интервью, так как на покупателя в этом случае не будет оказываться давление предлагаемыми вариантами.

В результате проведенного в процессе исследования опроса покупателей рыбной продукции (опрошено 100 человек и 15 управленцев торгово-посреднических организаций) было выявлено, что для потребителей наиболее существенными являются следующие параметры рыбной продукции: цена; органолептические параметры; готовность к употреблению; срок хранения; качество упаковки; реклама и продвижение продукции; соответствие стандартам.

На основании проведенного опроса можно выделить для оценки конкурентоспособности рыбной продукции три группы параметров:

- 1) нормативные;
- 2) экономические;
- 3) потребительские.

Нормативный параметр конкурентоспособности носит «жесткий» характер и может иметь два значения - 1 или 0. Если продукция соответствует обязательным нормам и стандартам, показатель равен 1, если нет, то показатель равен 0. Следует отметить, что данный параметр имеет большее значение для посредников, для населения он не был указан в перечне значимых. Однако так как с употреблением рыбной продукции связаны жизнь и здоровье людей, то не учитывать этот показатель нельзя.

Экономические параметры конкурентоспособности рыбной продукции, по сути, включают лишь отпускную цену на продукцию, так как для рыбной продукции отсутствуют расходы на предпродажную подготовку и послепродажное обслуживание.

Потребительские же параметры включают комплекс показателей (органолептические параметры, готовность к

употреблению, срок хранения, качество упаковки, реклама и продвижение продукции).

5.3. Показатели конкурентоспособности

Для определения уровня конкурентоспособности рыбной продукции, прежде всего, следует определить единичные показатели конкурентоспособности.

Единичный показатель конкурентоспособности рыбной продукции по экономическим параметрам определяется по формуле 5.1:

$$E_{\text{ц}} = \frac{Ц_n}{Ц_k}, \text{ где:} \quad (5.1)$$

$E_{\text{ц}}$ - единичный показатель конкурентоспособности по цене;

$Ц_n$ - цена предприятия производителя на продукцию;

$Ц_k$ - цена конкурента на данный вид продукции.

В расчет принимаются цены на основании прайс-листов соответствующих организаций. При этом цены должны быть приведены к единому измерителю (например, пересчитаны на 1 килограмм продукции).

Для обобщения результатов расчета единичных показателей конкурентоспособности рыбной продукции по цене следует построить матрицу (см. табл. 5.1).

Таблица 5.1

Матрица сравнения единичных показателей конкурентоспособности по цене

Производитель продукции	А	В	С	...	Х
1	2	3	4	5	6
А	= 1	< 1	> 1	> 1	< 1
В	< 1	= 1	> 1	< 1	> 1
С	< 1	> 1	= 1	> 1	> 1
...	< 1	< 1	< 1	= 1	> 1
Х	> 1	> 1	< 1	< 1	= 1

А, В, С, ..., Х - производители оцениваемой продукции.

Конкурентоспособность рыбной продукции по цене будет выше при значении единичного показателя ниже 1. Если единичный показатель конкурентоспособности по цене равен единице, то цена установлена на одном уровне с конкурентом. Если же единичный показатель больше единицы, то ценовая конкурентоспособность продукции ниже, чем у конкурентов.

Для оценки потребительских параметров рыбной продукции предлагается бальная система, где каждый потребительский параметр должен быть оценен по пятибалльной шкале. Для оценки потребительских параметров рыбной продукции наиболее приемлем метод фокус-групп. Данный метод был предложен и описан С.А. Белановским в его монографии «Метод фокус-групп» [14]. При использовании метода фокус-групп для оценки потребительских параметров целесообразно сформировать несколько групп потребителей (3-7) по 5-8 человек. По результатам дегустации, обсуждения, сбора информации каждый член группы дает оценку по пятибалльной шкале каждому потребительскому параметру. Для обработки результатов оценки формируется анкета оценки потребительских параметров (см. табл. 5.2).

Таблица 5.2

Анкета оценки потребительских параметров рыбной продукции

Параметры Производители	П1	П2	П3	П4	П5
1	2	3	4	5	6
А	$= 5 \cdot k$	$< 5 \cdot k$	$< 5 \cdot k$	$= 5 \cdot k$	$= 5 \cdot k$
В	$< 5 \cdot k$	$= 5 \cdot k$	$= 5 \cdot k$	$< 5 \cdot k$	$< 5 \cdot k$
С	$< 5 \cdot k$	$= 5 \cdot k$	$< 5 \cdot k$	$= 5 \cdot k$	$< 5 \cdot k$
.....	$< 5 \cdot k$	$= 5 \cdot k$	$< 5 \cdot k$	$< 5 \cdot k$	$= 5 \cdot k$
Х	$= 5 \cdot k$	$< 5 \cdot k$	$= 5 \cdot k$	$< 5 \cdot k$	$< 5 \cdot k$

где:

П1, П2, П3, П4, П5 - оцениваемые потребительские параметры рыбной продукции;

А, В, С, Х – производители продукции;

k – коэффициент весомости.

Если в результате оценки определенный потребительский параметр получил 5 баллов, это говорит о наивысшей его оценке. Чем меньше 5 баллов оценка определенного параметра, тем ниже конкурентоспособность продукции по данному параметру.

Так как потребительские параметры включают комплекс показателей, то для исчисления единичного показателя конкурентоспособности рыбной продукции по потребительским параметрам рекомендуется определить коэффициенты весомости каждого из них. Значение каждого параметра для потребителей различно. На основании проведенного опроса покупателей выделены 5 групп потребительских параметров, каждый параметр необходимо разбить на подгруппы (далее рассмотрен многоступенчатый порядок определения потребительских

параметров для продукции сельдь в соусах и заливках). Для оценки потребительских параметров предлагается применять следующие коэффициенты весомости (см. табл.5.3)

Таблица 5.3

Коэффициенты весомости потребительских параметров

№ п.п.	Наименование параметра	Коэффициент весомости
1	2	3
1	Органолептические параметры	0,35
2	Готовность к употреблению	0,18
3	Срок хранения	0,10
4	Качество упаковки	0,22
	Реклама и продвижение продукции	0,15
Всего		1,00

Каждая группа потребительских параметров разбивается на подгруппы (для различных видов продукции подгруппы будут разными). В случае такого деления необходимо определить коэффициент весомости для каждого «подпараметра».

Для расчета единичного показателя конкурентоспособности рыбной продукции по потребительским параметрам предлагается формула (5.2), позволяющая учесть все группы параметров и их весомость:

$$E_{n.n.} = \frac{\sum_{i=1}^n x_i k_i}{k}, \text{ где:} \quad (5.2)$$

$E_{n.n.}$ - единичный показатель конкурентоспособности по потребительским параметрам;

x_i - элемент соответствующего параметра;

k - коэффициент весомости элемента;

n - количество элементов соответствующего параметра;

i - параметрический индекс.

Оценку конкурентоспособности рыбной продукции следует проводить при сравнении совокупности из 5-9 объектов (А, В, С, ..., Х). После определения единичных показателей конкурентоспособности по экономическим и потребительским параметрам необходимо произвести комплексную оценку конкурентоспособности для этого следует рассчитать групповые показатели конкурентоспособности по экономическим и потребительским параметрам.

Групповой показатель конкурентоспособности рыбной продукции по цене следует рассчитывать как среднюю арифметическую единичных показателей по всем анализируемым производителям по формуле:

$$G_{\text{ц}} = \frac{\sum_{i=1}^n E_{\text{ц}i}}{n}, \text{ где:} \quad (5.3)$$

$G_{\text{ц}}$ - групповой показатель конкурентоспособности по цене;

$E_{\text{ц}}$ - единичный показатель конкурентоспособности по цене;

n - количество анализируемых субъектов;

i - параметрический индекс.

Следует отметить, что групповой показатель конкурентоспособности продукции по экономическим параметрам, определяет конкурентоспособность рыбной продукции аналогично единичному: чем ниже показатель, тем выше конкурентоспособность.

Для определения группового показателя конкурентоспособности по потребительским параметрам предлагается формула:

$$G_{\text{n.n.}} = \frac{\sum_{i=1}^n E_{\text{n.n.}i}}{n}, \text{ где:} \quad (5.4)$$

$G_{\text{n.n.}}$ - групповой показатель конкурентоспособности по потребительским параметрам;

$E_{\text{n.n.}}$ - единичный показатель конкурентоспособности по потребительским параметрам;

n - количество анализируемых параметров;

i - параметрический индекс.

Чем выше групповой показатель конкурентоспособности по потребительским параметрам (чем ближе его значение к 5 баллам), тем более конкурентоспособной является продукция.

Интегральный показатель конкурентоспособности показывает уровень конкурентоспособности рыбной продукции по отношению к конкурентам на рынке по всему набору параметров: нормативных, экономических, потребительских. Расчет интегрального показателя конкурентоспособности рыбной продукции следует производить по формуле:

$$I = N \frac{G_{n.n.}}{G_u}, \text{ где} \quad (5.5)$$

I - интегральный показатель конкурентоспособности;

N - показатель конкурентоспособности по нормативным параметрам;

$G_{n.n.}$ - групповой показатель конкурентоспособности по потребительским параметрам;

G_u - групповой показатель конкурентоспособности по цене.

Чем выше интегральный коэффициент, тем более конкурентоспособной является продукция.

На основании данных оценки конкурентоспособности продукции разрабатываются мероприятия по повышению конкурентоспособности рыбной продукции, производится позиционирование продукции, данные оценки используются в текущем и стратегическом планировании, а также на всех этапах управления конкурентоспособностью продукции.

Таким образом, проводя оценку конкурентоспособности рыбной продукции по предлагаемой методике, производители могут оперативно выявлять параметры, воздействие на которые позволит укрепить их позиции на рынке.

Одним из приемов анализа конкурентоспособности рыбной продукции является ее позиционирование. Позиционирование позволяет определить, какое место на рынке занимает данный вид продукции среди продуктов-конкурентов. Кроме того, позиционирование продукции позволяет производителям добиваться желаемых позиций на рынке.

Для построения матрицы позиционирования продукции необходимо определить два параметра и принять их значения по результатам расчетов показателей конкурентоспособности продукции. Например, матрица цена - органолептические параметры может выглядеть следующим образом (см. рис. 5.1).

В результате построения карты позиционирования можно выделить 9 областей матрицы (можно выделить не 9, а 4 области, в этом случае показатели следует делить на 2 группы низкие и высокие, при необходимости может быть сформировано больше областей, для этого следует задать более глубокую детализацию).

В результате построения карты позиционирования можно выделить 9 областей матрицы (можно выделить не 9, а 4 области, в этом случае показатели следует делить на 2 группы низкие и

высокие, при необходимости может быть сформировано больше областей, для этого следует задать более глубокую детализацию).

Органолептические параметры	Высокие	I	II	III
	Средние	IV	V	VI
	Низкие	VII	VIII	IX
		Низкие	Средние	Высокие
		Цены на продукцию		

Рис. 5.1 Карта позиционирования рыбной продукции цена - органолептические параметры

Естественно, что для покупателей наибольший интерес будет представлять продукция производителей, попавшая в I область матрицы (соотношение низкая цена - высокие органолептические параметры). Продукция же попавшая в IX область является самой не привлекательной, так как вряд ли покупатель отдаст предпочтение продукции низкого качества по высокой цене. Середина матрицы - область V продукция со средними органолептическими параметрами по средним ценам. В эту область попадет продукция производителей «серых мышей», придерживающихся коммутантной конкурентной стратегии.

5.4. Методика оценки конкурентоспособности

Для апробирования действия предлагаемой методики проведем оценку конкурентоспособности по отдельному виду рыбной продукции - пресервы сельдь в соусах и заливках, выпускаемой рыбоперерабатывающими предприятиями Приморского края.

В качестве базы для сравнения была принята продукция конкурентов. Для анализа были выбраны 7 предприятий, выпускающих данный вид продукции:

- ОАО «Владивостокский рыбокомбинат» г. Владивосток;
- Рыбзавод «Каменский» п. Каменка;
- Рыбоперерабатывающее предприятие «Берег надежды» п. Ливадия;
- ОАО «Рыбзавод Уссурийский» г. Уссурийск;
- Рыбоперерабатывающий завод «Глобал трейд» г. Владивосток;
- ООО «Дальпико-Рыбсервис» г. Владивосток;
- ОАО «Преображенская база тралового флота» п. Преображение.

Как отмечалось ранее, нормативный параметр конкурентоспособности носит «жесткий» характер и может иметь два значения - 1 или 0. Если продукция соответствует обязательным нормам и стандартам, показатель равен 1, если нет, то показатель равен 0. У всех рассматриваемых производителей данный параметр по продукции сельдь в соусах и заливках равен 1 (см. табл. 5.4). Учитывать нормативный параметр при расчете интегрального показателя конкурентоспособности продукции сельдь в соусах и заливках не имеет смысла.

Таблица 5.4

Технические условия выпуска продукции сельдь в соусах и заливках

Производитель	Технические условия выпуска продукции
1	2
ОАО «Владивостокский рыбокомбинат»	ГОСТ 7453-86
Рыбзавод «Каменский»	ГОСТ 7453-86
Рыбоперерабатывающее предприятие «Берег надежды»	ТУ 9272-008-00471515-98
ОАО «Рыбзавод Уссурийский»	ГОСТ 7453-86
Рыбоперерабатывающий завод «Глобал Трейд»	ОСТ 15-380-94
ООО «Дальпико-Рыбсервис»	ОСТ 15-380-94
ОАО «Преображенская база тралового флота»	ГОСТ 7453-86

Для расчета единичного показателя конкурентоспособности по цене в расчет принимаем отпускные цены производителей (без налога на добавленную стоимость). Цены пересчитаны на килограмм продукции.

Таким образом, в результате произведенных расчетов сформируем матрицу для сравнения единичных показателей конкурентоспособности пресервов по цене (см. табл. 5.5).

Таблица 5.5

Матрица единичных экономических показателей конкурентоспособности продукции "Сельдь в соусах и заливках"

Предприятие производитель	ВРК	Дальпико	Глобал Трейд	Р/з Уссурийский	Берег надежды	ПБТФ	Р/з Каменский
1	2	3	4	5	6	7	8
ВРК	1,00	1,06	1,12	0,86	0,70	1,48	1,19
Дальпико	0,94	1,00	1,05	0,81	0,66	1,39	1,12
Глобал трейд	0,89	0,95	1,00	0,77	0,62	1,32	1,06
Уссурийский	1,17	1,24	1,31	1,00	0,81	1,72	1,39
Берег надежды	1,44	1,53	1,61	1,23	1,00	2,12	1,71
ПБТФ	0,68	0,72	0,76	0,58	0,47	1,00	0,81
Р/з Каменский	0,84	0,89	0,94	0,72	0,59	1,24	1,00

Из приведенной таблицы видно, что по цене более конкурентоспособной является продукция Преображенской базы тралового флота, так как ценовые единичные показатели по отношению ко всем остальным производителям меньше единицы. Наименьший коэффициент конкурентоспособности 0,47 получен по отношению к цене рыбоперерабатывающего предприятия «Берег надежды». То есть отпускная цена ПБТФ на пресервы сельдь в соусах и заливках ниже более чем на 50 % цены предприятия «Берег надежды».

Самая высокая отпускная цена установлена рыбоперерабатывающим предприятием «Берег надежды», соответственно данное предприятие имеет коэффициент конкурентоспособности по цене по отношению ко всем остальным производителям больше 1.

Таким образом, произведенный расчет показателя конкурентоспособности пресервов сельдь в соусах и заливках по цене позволяет сделать вывод о том, что диапазон цен на рыбную продукцию у производителей Приморского края достаточно велик. Предприятиям, имеющим низкий показатель конкурентоспособности по цене по пресервам, следует определить и провести мероприятия по оптимизации и снижению уровня издержек. Это позволит привести цены на продукцию в соответствие

с ценами конкурентов. В то же время предприятия, имеющие достаточно низкие по отношению к конкурентам цены могут планировать увеличение издержек для проведения мероприятий по внедрению достижений науки и техники в производство.

Для определения единичных потребительских показателей конкурентоспособности продукции сельдь в соусах и заливках определена совокупность сравниваемых параметров. В качестве основных приняты пять параметров, рассмотренных выше, они в свою очередь разбиты на несколько оцениваемых признаков.

1) Органолептические параметры:

- внешний вид;
- консистенция;
- запах;
- вкус.

2) Готовность к употреблению:

- необходимость дополнительной термической или иной обработки;
- отделение от костей;
- обесшкуривание.

3) Срок хранения:

- срок хранения продукции до вскрытия банки;
- срок хранения продукции после вскрытия банки;
- возможность, и удобство хранения продукции в банке после вскрытия);

4) Качество упаковки:

- применяемая упаковка;
- необходимость дополнительных приспособлений для вскрытия банки;
- предложение различных объемов расфасовки;
- эстетичность оформления этикетки;
- информационное содержание этикетки;
- наличие штрихового кода.

5) Реклама и продвижение продукции:

- мероприятия по рекламе продукции;
- наличие стола заказов;
- доставка в торговые точки;
- наличие странички в Интернет;
- информационное содержание web страницы).

Для определения весомости каждого параметра был проведен опрос значимости различных составляющих потребительских свойств рыбной продукции. В результате проведенного опроса и

обработки полученных результатов, предлагаются следующие коэффициенты весомости для определения единичных показателей конкурентоспособности пресервов сельдь в соусах и заливках по потребительским параметрам (см. табл. 5.6).

Таблица 5.6

Коэффициенты весомости потребительских параметров

№ п.п.	Наименование параметра	Коэффициент весомости
1	2	3
1	<i>Органолептические параметры</i>	0,35
	Внешний вид	0,11
	Консистенция	0,05
	Запах	0,07
	Вкус	0,12
2	<i>Готовность к употреблению</i>	0,18
	Необходимость дополнительной обработки	0,02
	Отделение от костей	0,08
	Обесшкуривание	0,08
3	<i>Срок хранения</i>	0,10
	Срок хранения продукции до вскрытия банки	0,01
	Срок хранения продукции после вскрытия банки	0,03
	Возможность хранения продукции в банке после вскрытия	0,06
4	<i>Качество упаковки</i>	0,22
	Эстетичность упаковки	0,06
	Необходимость дополнительных приспособлений для вскрытия банки	0,04
	Предложение различных объемов расфасовки	0,03
	Эстетичность оформления этикетки	0,04
	Информационное содержание этикетки	0,03
	Наличие штрихового кода	0,02
5	<i>Реклама и продвижение продукции</i>	0,15
	Мероприятия по рекламе продукции	0,04
	Наличие стола заказов	0,02
	Доставка в торговые точки	0,05
	Наличие странички в Интернет	0,03
	Информационное содержание web-страницы	0,01
Всего		1,00

Для проведения оценки потребительских параметров был применен метод фокус-групп. Было сформировано 3 группы по 5 человек. Обобщенные результаты определения потребительских параметров продукции сельдь в соусах и заливках приведены в таблице.

Определяем средневзвешенную оценку с учетом коэффициентов весомости, приведенных в табл. 5.6.

Результаты вычислений приведены в табл. 5.7

Таблица 5.7

Средневзвешенная оценка единичных потребительских показателей конкурентоспособности продукции сельдь в соусах и заливках

Наименование производителя	Показатели конкурентоспособности по потребительским параметрам				
	Органолептические параметры	Готовность к употреблению	Срок хранения	Качество упаковки	Реклама и продвижение
ВРК	5,00	5,00	4,91	4,46	4,67
ПБТФ	4,86	5,00	4,56	4,69	3,97
Р/з Каменский	4,86	5,00	5,00	4,32	2,87
Берег Надежды	4,86	2,78	5,00	4,64	4,53
Р/з Уссурийский	3,83	5,00	5,00	4,29	3,13
Дальпико	4,55	0,56	5,00	4,78	4,67
Глобал трейд	4,79	0,56	5,00	4,32	4,67
Средний	4,68	3,41	4,92	4,50	4,07

Далее переходим к исчислению групповых показателей конкурентоспособности продукции. В результате произведенных расчетов получены следующие групповые экономические показатели конкурентоспособности (см. табл. 5.8).

На основании проведенного анализа рассматриваемых производителей можно подразделить на три группы:

I группа - производители, устанавливающие цены ниже конкурентов. По данным предприятиям групповой показатель по экономическим параметрам ниже 1.

II группа - производители, устанавливающие цены на уровне средние рыночных. По данной группе показатель конкурентоспособности по экономическим параметрам примерно равен 1.

III группа - производители, цены на данный вид продукции у которых выше цен конкурентов и средне рыночных.

Таблица 5.8

Групповые показатели конкурентоспособности по цене продукции сельдь в соусах и заливках

Производитель	Групповой экономический показатель
1	2
ОАО «Преображенская база тралового флота»	0,72
Рыбзавод «Каменский»	0,89
Рыбоперерабатывающий завод «Глобал трейд»	0,94
ООО «Дальпико-Рыбсервис»	1,00
ОАО «Владивостокский рыбокомбинат»	1,06
ОАО «Рыбзавод Уссурийский»	1,23
РПП «Берег надежды»	1,52

На основании проведенного анализа рассматриваемых производителей можно подразделить на три группы:

I группа - производители, устанавливающие цены ниже конкурентов. По данным предприятиям групповой показатель по экономическим параметрам ниже 1.

II группа - производители, устанавливающие цены на уровне средне рыночных. По данной группе показатель конкурентоспособности по экономическим параметрам примерно равен 1.

III группа - производители, цены на данный вид продукции у которых выше цен конкурентов и средне рыночных.

Результаты расчета группового показателя конкурентоспособности по потребительским параметрам приведены в таблице 5.9

Из данных, приведенных в табл. 5.9 видно, что высший балл конкурентоспособности по потребительским параметрам у ОАО «Владивостокский рыбокомбинат» 4,81 из 5 возможных баллов. Следует отметить, что данный производитель набрал практически по всем оцениваемым параметрам наибольшее количество баллов. Параметр «качество упаковки» у ВРК получил средний уровень оценки за счет отсутствия штрихового кода на упаковке и необходимости применения консервного ножа для вскрытия банки емкостью 120 гр.

Таблица 5.9

**Групповые потребительские показатели конкурентоспособности
сельдь в соусах и заливках**

Наименование производителя	Групповой показатель
1	2
ВРК	4,81
ПБТФ	4,62
Р/з Каменский	4,41
Берег Надежды	4,36
Р/з Уссурийский	4,25
Дальпико	3,91
Глобал трейд	3,87
Средний	4,32

Наименьший балл у рыбоперерабатывающего завода «Глобал Трейд» 3,87. На такой результат повлиял низкий балл оценки параметра «готовность к употреблению». Продукция данного производителя в процессе обработки не отделяется от костей и не обесшкуривается. Следует отметить, что оценка по всем остальным параметрам близка к средней.

Для получения комплексной оценки конкурентоспособности продукции сельдь в соусах и заливках в разрезе рассматриваемых производителей необходимо определить интегральный показатель конкурентоспособности.

Таблица 5.10

**Показатели конкурентоспособности продукции сельдь в соусах
и заливках**

Производитель	Групповой экономический показатель	Групповой потребительский показатель	Интегральный показатель КС
1	2	3	4
ПБТФ	0,72	4,62	6,41
Р/з Каменский	0,89	4,41	4,96
ВРК	1,06	4,81	4,54
Глобал Трейд	0,94	3,87	4,11
Дальпико	1,00	3,91	3,91
Р/з Уссурийский	1,23	4,25	3,46
Берег Надежды	1,52	4,36	2,87

В результате произведенных расчетов получены интегральные показатели конкурентоспособности продукции сельдь в соусах и заливках по каждому производителю. Для наглядности групповые показатели по экономическим и потребительским параметрам и интегральный показатель приведены в таблице 5.10 По каждому

показателю определено место, занимаемое соответствующим производителем.

Самый высокий интегральный показатель конкурентоспособности 6,41 у ОАО «Преображенская база тралового флота». При этом данный производитель имеет и наилучший групповой показатель конкурентоспособности по цене. Групповой же показатель по потребительским параметрам у ПБТФ уступает на 0,19 баллов ВРК, который получил высший балл по данной группе параметров. Таким образом, при самых низких ценах достаточно высокого качества продукции сельдь в соусах и заливках, производимая ПБТФ является наиболее конкурентоспособной.

На втором месте по уровню интегрального показателя находится Рыбзавод «Каменский» (4,96). Данный производитель также устанавливает достаточно невысокую отпускную цену (его групповой показатель конкурентоспособности по цене на второй позиции после ПБТФ). Однако по потребительским параметрам продукция рыбзавода «Каменский» получила лишь третью позицию, уступив ВРК и ПБТФ.

Достаточно хорошая позиция у ОАО «Владивостокский рыбокомбинат», который имеет третий по величине интегральный показатель конкурентоспособности - 4,54. При этом по потребительским параметрам продукции сельдь в соусах и заливках ВРК является лидером. Цена на продукцию данным производителем устанавливается на уровне среднерыночной.

Среди семи анализируемых производителей среднее четвертое место получил Рыбоперерабатывающий завод «Глобал трейд». Его интегральный показатель 4,11. При этом данное предприятие при низких потребительских показателях (6 место - 3,87 балла) пытается компенсировать объем продаж за счет установления более низких цен (3 по величине групповой показатель по цене - 0,94).

Интегральный коэффициент конкурентоспособности по данному виду продукции у ООО «Дальпико-Рыбсервис» достаточно низкий 3,91. Такая ситуация сложилась в результате низких потребительских параметров (групповой коэффициент - 3,91). Цена же на продукцию Дальпико устанавливается на уровне средней (групповой показатель по цене равен 1).

ОАО «Рыбзавод Уссурийский» имеет низкий интегральный показатель - 3,46 за счет того, что устанавливает цены выше средних на продукцию, потребительские свойства которой не являются лучшими. По органолептическим параметрам сельдь в соусах и заливках данного производителя получила самую низкую оценку.

Самое низкое значение интегрального коэффициента у Рыбоперерабатывающего предприятия «Берег надежды» - 2,87. Следует отметить, что данному производителю необходимо изменить политику ценообразования. Его отпускная цена превышает отпускную цену ПБТФ практически в два раза. Именно низкий групповой показатель по экономическим параметрам повлиял на интегральный коэффициент. Потребительские свойства продукции у данного производителя на среднем уровне (групповой показатель - 4,25).

Определение показателей конкурентоспособности продукции является лишь этапом оценки ее уровня. Для эффективного управления конкурентоспособностью продукции необходимо провести анализ полученных результатов. Одним из приемов анализа конкурентоспособности рыбной продукции является ее позиционирование.

Построим карту (матрицу) позиционирования продукции сельдь в соусах и заливках по 7 анализируемым предприятиям. Для построения матрицы выберем два параметра: цену и вкусовые достоинства пресервов. Исходная таблица для позиционирования выглядит следующим образом (см. табл. 5.11)

Таблица 5.11

Исходные данные для матрицы цена / вкус

	Вкус							
	1	2	3	4	5	6	7	8
Цена		5	3,8	4,8	3,2	4,6	5	
	77,93	ВРК						
	73,33		ДП					
	69,55			ГТ				
	90,91				РЗУ			
	111,89					БН		
	52-73						ПБТФ	
	65,45							РЗК

В результате обработки данных таблицы получаем матрицу позиционирования продукции сельдь в соусах и заливках по параметрам цена - вкусовые достоинства (см. рис. 5.2).

В результате позиционирования данного вида продукции по анализируемым производителям явно определяется позиция, занимаемая на рынке по данным параметрам. Естественно, что для

покупателя более интересным будет соотношение высокие вкусовые достоинства пресервов - низкая цена верхний (левый угол матрицы).

ПБТФ РЗК ВРК
ГТ

БН

ДП

РЗУ

Рис. 5.2 Карта (матрица) позиционирования продукции сельдь в соусах и заливках цена/вкус.

В эту область попала продукция четырех производителей: ОАО «Преображенская база тралового флота», рыбзавод «Каменский», рыбоперерабатывающий завод «Глобал трейд», ОАО «Владивостокский рыбокомбинат». Вторая область матрицы высокие вкусовые достоинства - высокая цена (верхний правый угол). Здесь нет явно попавших производителей. Данное соотношение не привлекательно для покупателей, так как на рынке достаточно предлагается продукции с высоким уровнем вкусовых достоинств по более низкой цене. Если продукция (в данном случае пресервы) попадает в данную область матрицы это сигнал производителю о необходимости проведения мероприятий по снижению цены.

Нижний левый угол матрицы - для пресервов соотношение крайне не привлекательное. Так как население с низкими доходами выберет иные виды продукции с аналогичными ценами (мясо, соя и т.п.). Население со средними и высокими доходами не произведет повторной покупки такой продукции. Предприятиям, продукция которых попала в эту область, следует наметить мероприятия по

улучшению вкусовых достоинств (применение иных способов обработки, повышение квалификации технологов и т.п.).

В четвертую область матрицы попадают либо новички, либо производители авантюристы, которые устанавливают высокие цены на продукцию с сомнительными вкусовыми достоинствами.

Аналогично позиционирование продукции может быть проведено по любой другой паре параметров (например, для повышения конкурентоспособности по потребительским параметрам полезно сопоставить параметры обесшкуривание - отделение от костей).

Таким образом, в предлагаемой методике основной акцент сделан на выявление спектра потребительских параметров конкурентоспособности рыбной продукции, определения значимости (весомости) каждого параметра. Проводя оценку конкурентоспособности продукции по предлагаемой методике, производители могут оперативно выявлять параметры, воздействие на которые позволит укрепить их позиции на рынке, вытеснить конкурентов и завоевать покупателя. Кроме того, результаты оценки позволяют определить место рыбной продукции конкретного производителя на рынке, а соответственно позволяют определять цели фирмы на последующие периоды, определять плановые показатели и формировать план мероприятий.

ГЛАВА 6. МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЛЕКСНОЙ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬЮ ПРОДУКЦИИ

6.1. Принципы формирования системы управления конкурентоспособностью

Система это такое логическое объединение элементов, при котором каждый выполняет только ему присущие функции. Любая система состоит как минимум из двух элементов – субъекта и объекта управления. Субъект управления – орган управления, объект управления – это предприятие в целом, отдельный цех, участок или служба. Любая система может рассматриваться как подсистема некоторой более крупной системы.

Систему управления и ее структуру можно рассматривать в различных аспектах: по элементам; по функциям; по этапам принятия управленческих решений; по подсистемам и др.

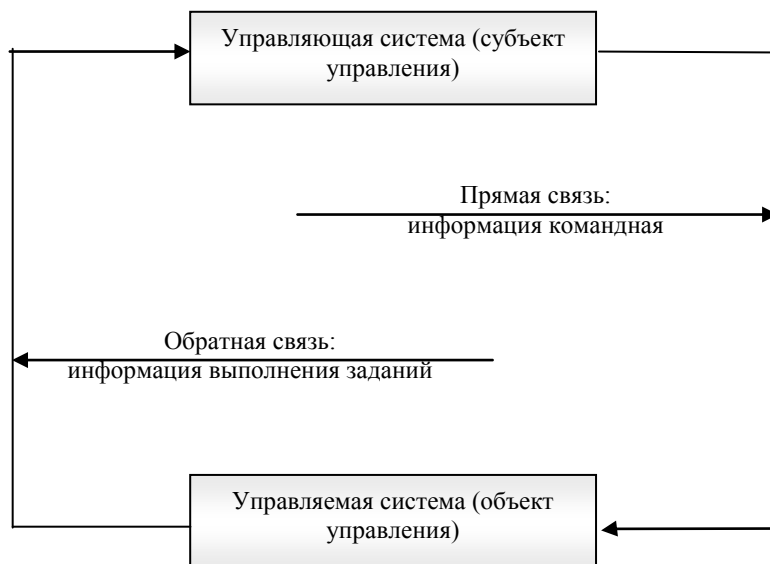


Рис. 6.1. Система управления конкурентоспособностью продукции.

Самая простая система управления состоит из двух элементов: один из которых должен быть способен воздействовать, а другой воспринимать это воздействие (см. рис. 3.10.). Другими словами,

любая система имеет объект и субъект управления, находящиеся в постоянной связи и взаимодействии [122, с. 6].

Как видно из схемы, представленной на рис. 3.10 элементы системы управления конкурентоспособностью продукции связаны между собой посредством информации. Управляющая система в приведенной схеме - это аппарат управления конкурентоспособностью продукции, разрабатывает организационно-технические мероприятия по повышению и обеспечению конкурентоспособности продукции, находит средства и методы достижения поставленных целей, определяет программу действий, принимает управляющие решения и дает команду объекту управления.

Управляемая система (объект управления) – цеха, службы, отделы, где осуществляются процессы выполнения заданной программы, и которые информируют субъект управления о ходе её выполнения, возникающих отклонениях, их причинах и виновниках. На основании полученной информации орган управления проводит анализ, вносит корректировки, снова дает команды по информационным каналам прямой связи.

Научную основу управления составляет методология, представляющая совокупность принципов, методов экономического механизма управления, исходящих из экономических законов развития общества.

Любая система управления имеет право на существование при наличии целей управления и четко определенных конечных результатов ее функционирования, так как без целей управление становится бессмысленным [83, с. 67].

Реализация целей управления и получение конечных результатов возможно при наличии в системе экономического механизма управления, который рассматривается как средство их достижения с минимальными затратами ресурсов.

Экономический механизм управления создается для реализации конкретных целей и представляет собой совокупность принципов, методов, средств управления, а также административно-правовых, экономических рычагов, стимулов и органов управления. Механизм управления занимает центральное место в системе управления и служит для приведения системы в действие и обеспечения ее эффективного функционирования для достижения поставленных целей и получения желаемых конечных результатов.

Основу современного совершенствования управления составляет разработка принципов управления, уточнение структуры,

функций, процессов управления и перестройка экономического механизма управления конкурентоспособностью продукции.

Формирование системы управления конкурентоспособностью продукции на предприятиях рыбохозяйственного комплекса должно отвечать требованиям, обеспечивающим:

- ориентацию производства на спрос, потребности рынка (на запросы конкретных потребителей) и организацию производства тех видов продукции, которые пользуются спросом и могут принести организации желаемый уровень прибыли;
- постоянное стремление к повышению эффективности производства и получению оптимальных результатов с меньшими затратами;
- хозяйственную самостоятельность, обеспечивающую свободу принятия решений тем, кто несет ответственность за конечные результаты деятельности организации или ее структурных подразделений;
- гибкость, способность осуществлять текущую корректировку целей и программ в зависимости от состояния конъюнктуры рынка;
- выявление качества предлагаемой продукции, цены, рекламы и т.п. и ориентация на конечные результаты деятельности фирмы (самостоятельных подразделений) в процессе обмена;
- выработку требований к качеству продукции, ее расфасовке, маркировке, транспортировке, другим ее потребительским свойствам, обусловленным конъюнктурой рынка, спросом, потреблением.
- использование современной информационной базы с компьютерной техникой для многовариантных расчетов при принятии обоснованных и оптимальных решений.

Как было отмечено ранее, основы методологии управления конкурентоспособностью продукции составляют принципы управления, которые рассматриваются как основополагающие общие правила, положения, требования к управлению конкурентоспособностью. Управление конкурентоспособностью продукции является одной из подсистем управления производством, в связи с этим построение и функционирование систем управления конкурентоспособностью продукции должно опираться на общие принципы, методы управления и соответствовать требованиям, предъявляемым к системе управления конкурентоспособностью продукции.

Основу системы управления конкурентоспособностью продукции на предприятиях рыбной отрасли должны составить следующие общие принципы:

- ориентация производства рыбной продукции на рыночную конъюнктуру;
- принцип целевой стратегии управления;
- принцип системности, комплексности управления конкурентоспособностью;
- принцип ориентации на конечные результаты;
- принцип стимулирования.

Принцип ориентации производства на рыночную конъюнктуру состоит в том, что на предприятиях проблеме повышения конкурентоспособности продукции должны быть подчинены все виды производственно-маркетинговой деятельности в области уровня качества, цены, упаковки, рекламы и т.п., обусловленные сложившейся конъюнктурой рынка и ее изменениями. В этой связи для управления конкурентоспособностью продукции на предприятии должна быть разработана программа обеспечения требуемого уровня конкурентоспособности продукции с привлечением всех производственных цехов, отделов, служб маркетинга, сбыта продукции и др., создан организационно-экономический механизм управления конкурентоспособностью продукции (ОЭМУКП), обеспечивающий приведение в действие и поддержание функционирования системы управления конкурентоспособностью.

Принцип целевой стратегии управления. В управлении конкурентоспособностью продукции проблема цели является центральной, так как именно на основании поставленных целей и задач управления определяются стратегия и тактика, и регулируются все действия в процессе управления системе. Каждое действие должно иметь ясную и определенную цель. От правильности выбора цели во многом зависят структура, состав функций, размеры системы управления конкурентоспособностью рыбной продукции и ее эффективность.

При высокой конкурентоспособности продукции целью системы управления будет поддержание достигнутого уровня в заданном состоянии. В этом случае системе, как правило, не требуется количественное увеличение, а ряд элементов может быть даже сокращен с передачей части их функций другим подразделениям в порядке совмещения функций. Низкий уровень

конкурентоспособности продукции определяет цели и задачи, реализация которых приведет к усилению системы управления.

Принцип системности, комплексности управления конкурентоспособностью – обеспечивает тесную взаимосвязь целей и задач управления конкурентоспособностью продукции с необходимыми для их достижения средствами, методами и ресурсами. Решение любой задачи в системе должно быть обеспечено необходимыми ресурсами.

Системный подход предусматривает управление конкурентоспособностью продукции на всех стадиях жизненного цикла продукта, на всех уровнях управления, как по вертикали – по уровням руководства, так и по горизонтали – по функциям управления конкурентоспособностью. Реализация данного принципа позволит повысить научную обоснованность принимаемых решений и сбалансированность их с финансовыми и материальными ресурсами.

Принцип ориентации на конечные результаты – является одним из важнейших принципов управления конкурентоспособностью рыбной продукции. Все действия в системе управления конкурентоспособностью продукции, начиная с определения целей и задач, должны быть направлены на достижение конечного результата. Данный принцип предполагает получение конечных результатов при минимальных затратах.

Принцип стимулирования - призван обеспечить использование всего спектра стимулов (моральных и материальных) для обеспечения и повышения конкурентоспособности продукции. Стимулирование труда производственных рабочих, специалистов, административно-управленческого персонала является основным побудительным мотивом повышения конкурентоспособности продукции на предприятиях рыбной отрасли.

6.2. Научные подходы к формированию системы управления конкурентоспособностью рыбной продукции

Анализ экономической литературы [64, 75, 115, 130] позволяет выделить следующие основные научные подходы к управлению: процессный подход, системный подход, комплексный, маркетинговый, динамический, поведенческий, количественный, административный, ситуационный, интегральный, нормативный. Различные научные подходы не следует противопоставлять, наоборот, они дополняют друг друга.

Процессный подход определяет управление как процесс, в котором деятельность, направленная на достижение целей организации, рассматривается не как единовременное действие, а как серия непрерывных, взаимосвязанных действий - функций управления (планирование, организацию, распоряительство (командование), мотивацию, руководство, координацию, контроль, коммуникацию, исследование, оценку, принятие решений, подбор персонала, представительство и ведение переговоров или заключение сделок)

Системный подход предполагает, что руководители должны рассматривать организацию как совокупность взаимозависимых элементов, таких, как люди, структура, задачи и технология, которые ориентированы на достижение различных целей в условиях меняющейся внешней среды, как многоплановое явление, связывающее в органичное единое целое цели, ресурсы и процессы, протекающие в организации и за ее пределами.

Сущность комплексного подхода заключается в учете различных аспектов управления: экономических, технических, организационных, экологических и др.

В условиях маркетингового подхода система управления ориентирована на потребителя, на наиболее полное удовлетворение его потребностей.

При применении динамического подхода объект управления рассматривается в диалектическом развитии, в причинно-следственных связях и соподчиненности, проводится ретроспективный анализ поведения аналогичных объектов.

Сущность поведенческого подхода заключается в оказании помощи работнику в осознании своих собственных возможностей. Основной целью этого подхода является повышение эффективности фирмы за счет повышения эффективности ее человеческих ресурсов.

Сущность количественного подхода заключается в переходе от качественных оценок к количественным при помощи математических, статистических методов, инженерных расчетов, экспертных оценок, системы баллов и др. Управлять можно цифрами, а не словами.

Сущность административного подхода заключается в регламентации функций, прав, обязанностей, нормативов качества, затрат, продолжительности, элементов системы менеджмента в нормативных актах (приказы, распоряжения, инструкции и т.п.)

Ситуационный подход управления дает рекомендации относительно того, как следует управлять в конкретных ситуациях.

При этом выделяется четыре обязательных шага, которые должны быть осуществлены менеджером для того, чтобы добиться эффективного управления в каждой конкретной ситуации. Во-первых, управление должно уметь осуществлять анализ ситуации с точки зрения того, какие требования к организации предъявляет ситуация и что характерно для ситуации. Во-вторых, должен быть выбран соответствующий подход к осуществлению управления, который бы в наибольшей степени и наилучшим образом соответствовал требованиям, выдвигаемым к организации со стороны ситуации. В-третьих, управление должно создавать потенциал в организации и необходимую гибкость для того, чтобы можно было перейти к новому управленческому стилю, соответствующему ситуации. В-четвертых, управление должно произвести соответствующие изменения, позволяющие подстроиться к ситуации.

Интегральный подход ориентирован на использование и усиление взаимосвязей между: отдельными подсистемами и элементами системы управления; стадиями жизненного цикла объекта управления; уровнями управления по вертикали; субъектами управления по горизонтали.

Нормативный подход предусматривает установление нормативов по отдельным элементам подсистем.

В данной работе упор сделан в основном на маркетинговый, рыночный подход, обуславливающий в первую очередь реализацию принципов и вышеуказанных требований управления конкурентоспособностью, учитывающих сложившуюся конъюнктуру рынка: спрос, предложение, цены, емкость рынка, качество продукции и т.п. Для практической реализации маркетингового подхода к управлению конкурентоспособностью необходимо создать организационно-экономический механизм управления конкурентоспособностью продукции и методы управления ею.

6.3. Порядок формирования системы управления конкурентоспособностью рыбной продукции

Разработку и формирование системы управления конкурентоспособностью рыбной продукции следует осуществлять в 5 этапов (см. рис. 6.2).

На первом этапе определяется фактически достигнутый уровень конкурентоспособности по отдельным видам (группам продукции), оценивается, соответствует ли фактический уровень желаемому.

Обязательно следует определить, по каким факторам необходимо провести мероприятия, обеспечивающие повышение. Для практической реализации первого этапа в разделе 2.2. данной работы предлагается методика оценки и анализа конкурентоспособности рыбной продукции. Аналитический блок позволяет выявить "слабые места" в обеспечении конкурентоспособности продукции, определить причины сбоя в механизме управления ей. На основании проведенного анализа определяются меры воздействия на механизм для обеспечения планируемого уровня конкурентоспособности.



Рис. 6.2. Основные этапы создания системы управления конкурентоспособностью рыбной продукции

На втором этапе определяются цели и задачи управления конкурентоспособностью продукции. Определение целей деятельности организации (как в целом, так и по отдельным направлениям) на ближайшую и дальнюю перспективы - является главным моментом для обоснования принимаемых решений и достижения конечных результатов. Управление путем постановки целей осуществляется с учетом оценки потенциальных

возможностей фирмы и ее обеспеченности соответствующими ресурсами.

Различают цели общие и специфические. Общие цели отражают концепцию развития фирмы в целом, специфические разрабатываются в рамках общих целей по основным видам деятельности фирмы. Рациональное использование материальных и трудовых ресурсов предполагает достижение целей при минимуме затрат и максимуме эффективности, что осуществляется в процессе управления, когда группа работников предприятия направляет свои действия на достижение общих целей на основе соответствующей мотивации их труда.

Следует отметить, что цели и задачи у каждой организации будут различны в зависимости от фактически достигнутого уровня конкурентоспособности продукции. Если уровень конкурентоспособности продукции высокий или средний и это устраивает руководство, то цели системы управления конкурентоспособностью будут направлены на поддержание достигнутого уровня. Если фактически достигнутый уровень низкий или не соответствует выбранной стратегии компании, то цели должны быть направлены на усиление отдельных элементов системы управления конкурентоспособностью.

Поставленные цели влияют на структуру системы управления конкурентоспособностью продукции, ее эффективность и экономичность в процессе функционирования. Поставленные цели следует ранжировать по уровням управления и степени важности, а также увязать с ресурсами, методами и исполнителями.

На третьем этапе выявляются и формулируются функции управления конкурентоспособностью продукции. От правильности выявления функций управления зависит точность и реальность выполнения задач, поставленных системой.

Следует отметить, что в рыбной отрасли еще слабо ведутся исследования функций управления конкурентоспособностью продукции, что является одной из основных причин отсутствия систем управления конкурентоспособностью продукции.

На основании анализа экономической литературы [86, 88, 89, 10, 90, 93, 94], в качестве основных (объективных) функций управления конкурентоспособностью рыбной продукции следует выделить следующие:

- планирование;
- организация и координация;
- контроль;

- оценка;
- учет и анализ;
- регулирование.

В зависимости от масштабов деятельности организации, поставленных задач структура службы управления конкурентоспособностью продукции может быть различна (от одного менеджера по управлению конкурентоспособностью продукции до отдельного структурного подразделения).

Одним из важнейших этапов создания системы управления конкурентоспособностью продукции является четвертый. Именно на четвертом этапе разрабатывается система управления конкурентоспособностью продукции.

Система управления конкурентоспособностью продукции - это комплекс взаимосвязанных элементов, предназначенных для достижения цели. Структурно система включает ряд подсистем, взаимосвязанных между собой.

Структура системы управления может быть представлена в различных аспектах [95, 96, 97, 25]:

- по функциям;
- этапам процесса принятия решений;
- режимам управления;
- подсистемам.

Любая система может рассматриваться как подсистема более крупной системы. Так, например, система управления конкурентоспособностью продукции является элементом системы управления организацией в целом.

6.3. Элементы системы управления конкурентоспособностью рыбной продукции

При формировании системы управления важным моментом является определение структуры. Профессор Фатхутдинов Р.А. в своих работах предлагает структуры систем управления [115, 116, 117, 118, 119, 120]. Адаптация его разработок к особенностям рыбной отрасли позволяет представить систему управления конкурентоспособностью продукции как комплекс взаимосвязанных элементов, предназначенных для достижения поставленной цели. На рис. 6.3 представлена структура системы управления конкурентоспособностью продукции на предприятиях рыбохозяйственного комплекса. Предлагаемая система включает ряд подсистем, состоящих из нескольких элементов, предусмотрены вход и выход из системы, наличие обратной связи. Как видно

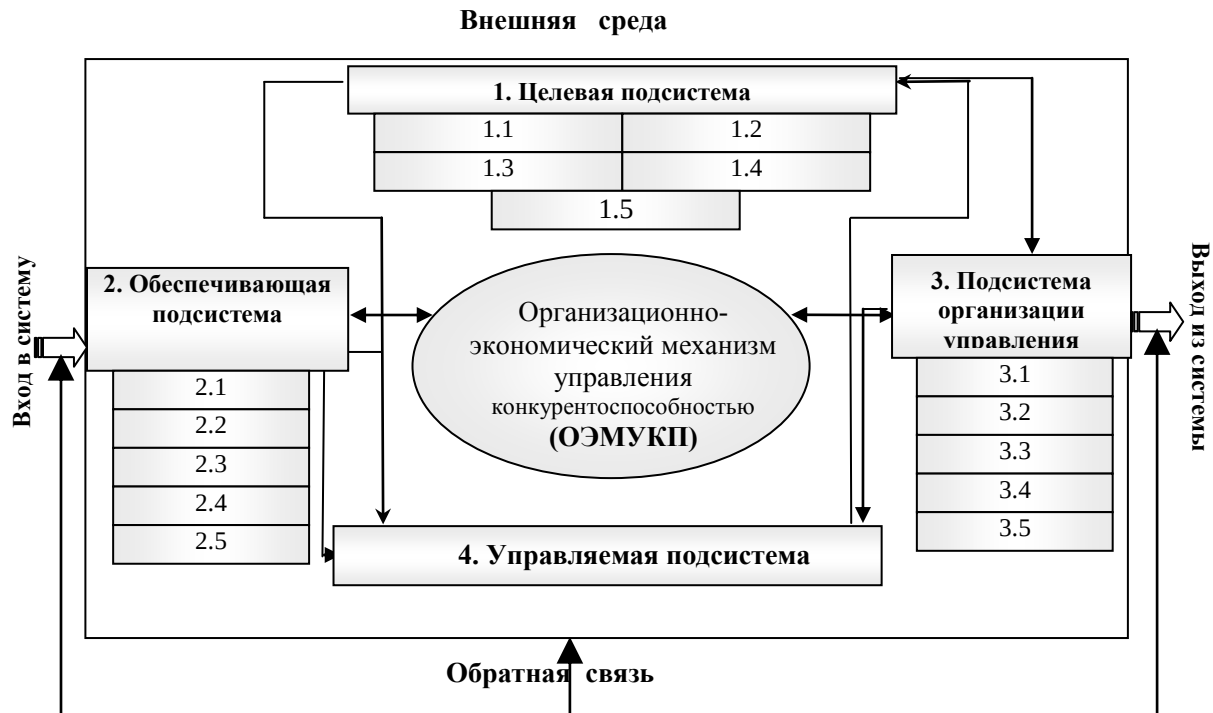


Рис. 6.3. Структура системы управления конкурентоспособностью (КС) рыбной продукции

система управления конкурентоспособностью продукции находится во взаимодействии с внешней средой. Прежде чем перейти к рассмотрению внутренних элементов системы остановимся на компонентах внешней среды и их влиянии на систему.

Анализ экономической литературы [80, 69, 25, 5и, 6и, 92] позволяет выделить следующие компоненты внешней среды:

- макросреда;
- инфраструктура;
- микросреда.

Все перечисленные компоненты внешней среды оказывают прямое или косвенное влияние на конкурентоспособность выпускаемой продукции, а также эффективность и устойчивость работы предприятия в целом.

Макросреда - совокупность субъектов и сил, действующих за пределами предприятия, но при этом они могут, как представлять возможности для эффективного функционирования системы, так и создавать угрозы. Основные компоненты макросреды представлены на рис. 6.4.

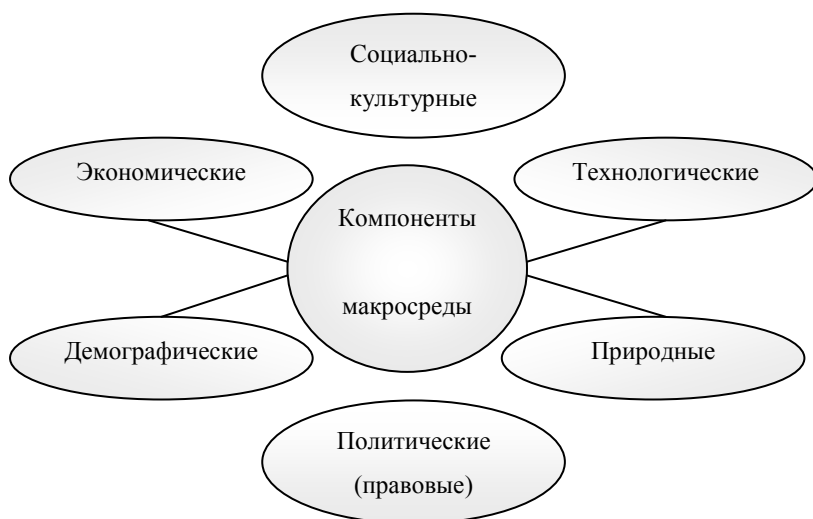


Рис. 6.4. Составляющие элементы макросреды

Инфраструктура региона характеризуется системой следующих его отраслей: рыночная инфраструктура региона; мониторинг окружающей природной среды; здравоохранение; наука и образование; культура; торговля; общественное питание; транспорт и связь; промышленность; строительство; жилищно-коммунальное

хозяйство; бытовое обслуживание населения; пригородное сельское хозяйство. Некоторые отрасли региона оказывают прямое влияние на функционирование системы (например, торговля, именно через сеть предприятий розничной торговли производится реализация рыбной продукции), а другие — косвенное.

Микросреда - это часть внешней среды системы, включающая в себя элементы, с которыми организация регулярно вступает во взаимодействие и которые возможно определенным образом контролировать.

К элементам микросреды следует отнести: само предприятие (его внутреннюю среду), непосредственных конкурентов предприятия по выпускаемым видам продукции; всех поставщиков находящихся на "входе" в систему; маркетинговых посредников фирмы по "входу" и "выходу" системы; потребители; контактные аудитории (кредитные учреждения, средства массовой информации, государственные, общественные организации, контролирующие органы, общественность и внутренние контактные аудитории) (см. рис. 6.5).

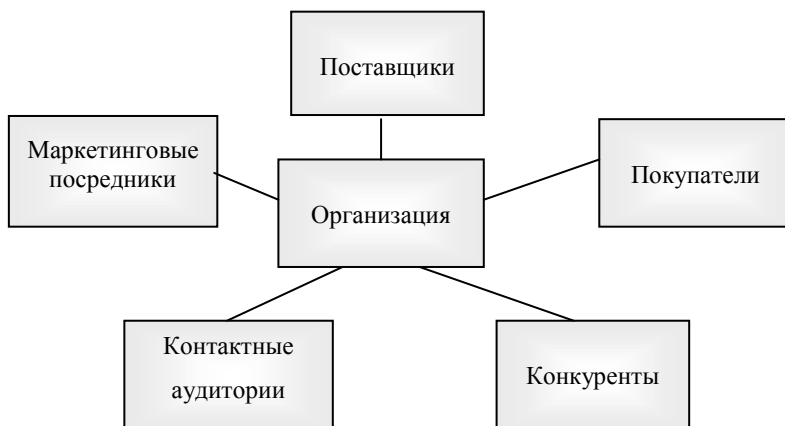


Рис. 6.5. Элементы микросреды

Для проведения анализа воздействия внешней среды на систему управления конкурентоспособностью предлагаются следующие варианты анализа [76, 97, 102, 104, 115]:

- SWOT - анализ;
- PEST - анализ;
- Многофакторный системный анализ.

Анализ внешней среды позволяет выявить факторы, содействующие успешному функционированию системы, или, наоборот, препятствующие. Для внешней среды характерен динамизм, поэтому для системы управления конкурентоспособностью рыбной продукции важное значение имеют усиление прогностических функций и умение системы адаптироваться к изменениям внешней среды.

Остановимся более подробно на внутренней структуре системы управления конкурентоспособностью рыбной продукции.

Первая подсистема системы управления конкурентоспособностью продукции – целевая (1). Под целями системы понимаются желаемые конечные результаты деятельности.

Именно в рамках данной подсистемы ставятся цели, задачи, закладываются параметры, обеспечивающие конкурентоспособность товаров на внешнем (внутреннем) рынках, и формируется стратегия управления конкурентоспособностью продукции. Предлагаются следующие правила формулирования целей:

- 1) определить цель и задачи, решаемые для ее достижения;
- 2) дать ей четкую формулировку, максимально используя количественные показатели и временные периоды;
- 3) концентрация цели на самом важном;
- 4) обсуждение цели в коллективе;
- 5) принять стратегические и тактические решения.

Управление конкурентоспособностью продукции является многоцелевой системой. При этом цели имеют определенную иерархию и должны быть направлены на конечный результат.

Целевая подсистема состоит из следующих элементов:

- 1.1 - повышение качества продукции;
- 1.2 - ресурсосбережение;
- 1.3 - расширение ассортимента;
- 1.4 - расширение рынка сбыта;

Обоснованность элементов целевой подсистемы определяет эффективность дальнейшего функционирования системы.

Второй подсистемой является обеспечивающая подсистема (2), элементы которой должны обеспечить все необходимые компоненты для решения задач, поставленных целевой подсистемы.

Для достижения конкурентоспособного «выхода» системы необходимо найти конкурентоспособных поставщиков ее «входа».

На основе неконкурентоспособных компонентов «входа» при любом уровне техники, технологии и организации процессов невозможно произвести конкурентоспособную продукцию.

Отдельными элементами обеспечивающей подсистемы выделены:

- 2.1 - информационное обеспечение;
- 2.2 - ресурсное обеспечение;
- 2.3 - кадровое обеспечение;
- 2.4 - методическое обеспечение;
- 2.5 - правовое обеспечение.

Третья подсистема – организации управления (3) является важнейшей, так как именно она и обеспечивает все процессы управления:

- 3.1 - управление персоналом;
- 3.2 - разработка управленческих решений;
- 3.3 - реализация решений;
- 3.4 - анализ и прогнозирование;
- 3.5 - координация функционирования и регулирование системы управления.

Четвертая подсистема - управляемая подсистема содержит конкретные элементы, воздействие на которые в рамках ресурсов, заложенных обеспечивающей подсистемой позволит достичь целей определенных целевой подсистемой.

6.4. Функции управления конкурентоспособностью рыбной продукции

Одним из важнейших моментов при проектировании системы управления является выявление функций, относящихся к управлению конкурентоспособностью продукции и установление их взаимосвязи с производственными функциями управления.

Следует отметить, что в рыбной отрасли еще слабо ведутся исследования функций управления конкурентоспособностью продукции, что является одной из основных причин отсутствия систем управления конкурентоспособностью продукции.

На основании анализа экономической литературы [64, 75, 92, 99, 122, 125] в качестве основных (объективных) функций управления конкурентоспособностью рыбной продукции следует выделить следующие:

- планирование повышения конкурентоспособности продукции;
- организация и координация управления;
- контроль обеспечения повышения конкурентоспособности;
- оценка уровня конкурентоспособности продукции;

- учет и анализ процессов управления конкурентоспособностью;
- регулирование процессов управления конкурентоспособностью.

Для создания оптимальной структуры и численности служб управления конкурентоспособностью продукции предлагается распределить функции между структурными подразделениями организации следующим образом (см. табл. 6.1).

Таблица 6.1

Распределение функций управления конкурентоспособностью продукции

Функция управления	Структурное подразделение
1	2
Планирование повышения конкурентоспособности продукции	Отдел (менеджер) по управлению конкурентоспособностью продукции, отдел маркетинга, а также плановый, производственный отделы
Организация и координация управления	Руководство предприятия, начальники структурных подразделений, отдел (менеджер) по управлению конкурентоспособностью продукции
Контроль обеспечения повышения конкурентоспособности	Производственный отдел, бухгалтерия, аналитический отдел, отдел маркетинга
Оценка уровня конкурентоспособности продукции	Отдел (менеджер) по управлению конкурентоспособностью продукции, оперативно создаваемые группы
Учет и анализ процессов управления конкурентоспособностью	Бухгалтерия, финансовый отдел, аналитический отдел
Регулирование процессов управления конкурентоспособностью	Руководство предприятия, отдел (менеджер) по управлению конкурентоспособностью продукции, отдел труда и заработной платы, производственный отдел

В соответствии с определенными выше функциями управления можно представить функциональную структуру системы управления конкурентоспособностью продукции, как показано на рисунке 6.6.

В зависимости от масштабов деятельности организации, поставленных задач структура службы управления конкурентоспособностью продукции может быть различна (от одного менеджера по управлению конкурентоспособностью продукции до отдельного структурного подразделения).

При построении системы управления конкурентоспособностью продукции предлагается использовать комплексный подход к управлению, согласно которому система управления конкурентоспособностью продукции должна действовать на всех стадиях жизненного цикла продукта, на всех уровнях управления, как по вертикали - по уровням руководства, так и по горизонтали - по функциям управления конкурентоспособностью продукции.

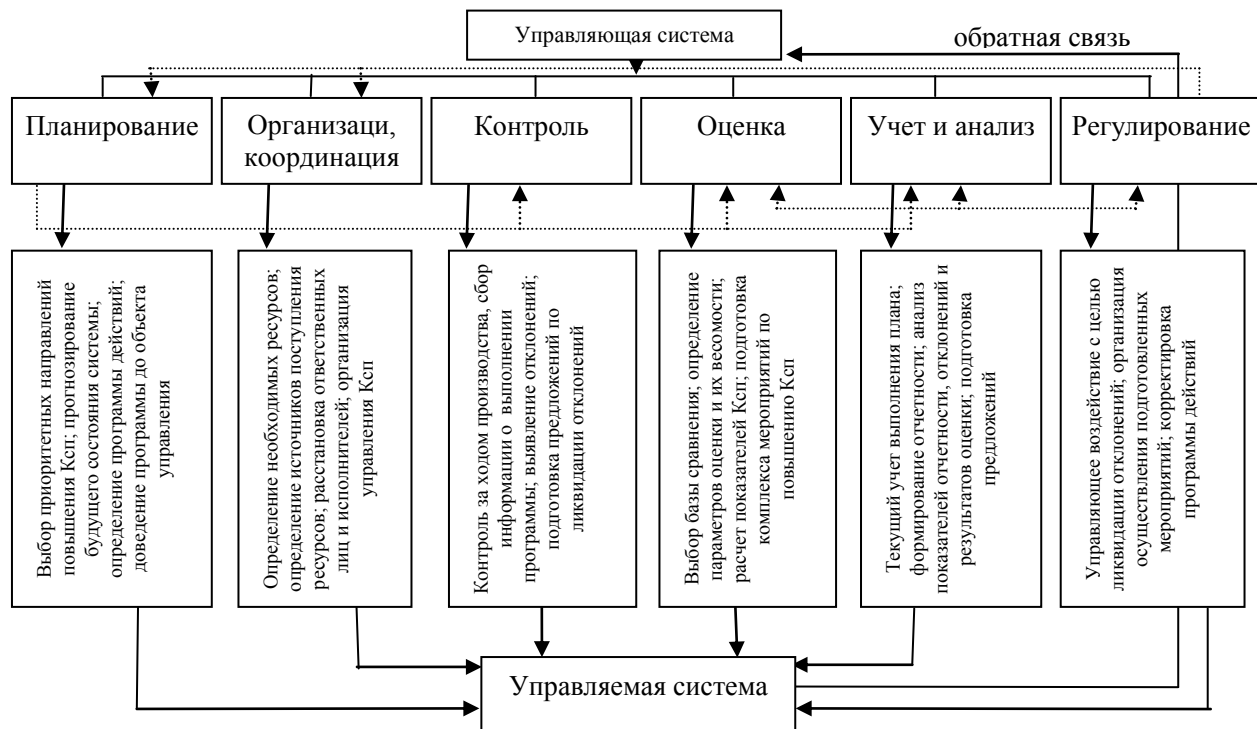


Рис. 6.6 Функциональная структура управления конкурентоспособностью рыбной продукции

Система управления конкурентоспособностью продукции должна действовать на всех стадиях жизненного цикла продукта на всех уровнях управления, как по вертикали - по уровням руководства, так и по горизонтали - по функциям управления конкурентоспособностью продукции [125, с. 120]. Более наглядно схема направлений действия системы управления конкурентоспособностью продукции приведена на рис. 6.7.

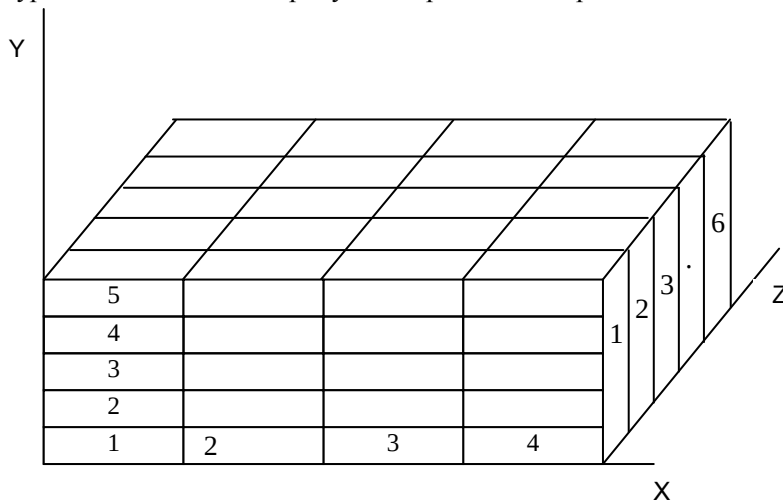


Рис. 6.7 Схема направлений действия системы управления конкурентоспособностью

X - Уровни управления

1. Рабочее место
2. Участок (бригада)
3. Структурное подразделение
4. Предприятие в целом

Y - Стадии жизненного цикла

1. Исследование и разработка
2. Выведение на рынок
3. Рост
4. Зрелость
5. Спад

Z - Функции управления

1. Планирование;
2. Организация и координация;
3. Контроль;
4. Оценка;
5. Учет и анализ;
6. Регулирование.

Для обеспечения слаженной работы всех специалистов, объединенных в общую систему управления конкурентоспособностью продукции необходимо четко разграничить их функции, права и обязанности.

6.5. Организационно- экономический механизм системы управления конкурентоспособностью продукции

Важным моментом при формировании системы управления конкурентоспособностью продукции создание организационно-экономического механизма управления конкурентоспособностью продукции. Это необходимо для приведения системы в действие, для обеспечения ее стабильного функционирования.



Рис. 6.8. Схема организационно-экономического механизма управления конкурентоспособностью продукции

Организационно-экономический механизм системы управления конкурентоспособностью продукции должен обеспечить сознательное использование экономических законов, закономерностей для достижения поставленных целей, эффективной реализации целей управления конкурентоспособностью продукции. Особенности организационно-экономических механизмов определяются характером действий по организации управления.

На рис. 6.8 показана схема организационно-экономического механизма управления конкурентоспособностью продукции на предприятиях рыбной отрасли. Центральное место в организационно-экономическом механизме управления конкурентоспособностью продукции занимает орган управления, который необходимо создать на предприятии или эти функции возложить на отдел маркетинга. Этот орган управления должен вести анализ конъюнктуры рынка и разрабатывать программу повышения конкурентоспособности продукции: повышения ее качества, снижения себестоимости и цен, внедрения маркетинговых мероприятий по формированию спроса, сбыта; осуществлять контроль и анализ конкурентоспособности продукции и обеспечивать ее повышение.

Для успешного функционирования системы необходимо создать условия для повышения конкурентоспособности с привлечением всех отделов, служб организации, связанных с обеспечением конкурентоспособности продукции, так как один орган управления не сможет обеспечить ее рост и поддержание на должном уровне. В этой связи необходимо рационально распределить все функции обеспечения конкурентоспособности продукции между цехами, отделами занятыми обеспечением конкурентоспособности.

Служба управления конкурентоспособностью продукции, например, бюро управления (БУКСП) должно осуществлять общее управление и координацию деятельности всех подразделений организации. В этой ситуации необходимо определить состав функций по управлению конкурентоспособностью продукции и рационально перераспределить их между отделами, службами предприятия, как это предлагается на рис.6.9.

Использование комплексного целевого подхода для построения системы управления конкурентоспособностью продукции позволит объединить усилия специалистов различных служб в единую систему и целенаправленно управлять их деятельностью по обеспечению повышения конкурентоспособностью продукции.



Рис. 6.9. Схема взаимосвязи БУКСП с отделами, службами предприятия

Важным моментом определения организационного механизма системы управления конкурентоспособностью является выбор организационной структуры. Организационная структура - совокупность отделов и служб, занимающихся построением и координацией функционирования системы управления конкурентоспособностью продукции. Тип организационной структуры системы будет зависеть от масштабов производства и объемов продаж; номенклатуры выпускаемой продукции; уровня специализации, концентрации производства; степени развития инфраструктуры региона и др.

Для эффективного функционирования системы управления конкурентоспособностью необходимо последовательно установить:

- объем производства, ассортимент выпускаемой продукции, мероприятия, необходимые для достижения поставленных целей;
- требуемое ресурсное обеспечение для получения намеченного объема производства и продаж, а также решения поставленных целей;
- разработать процессы, которые обеспечат переработку компонентов, находящиеся на «входе» в систему в продукцию на «выходе»;
- разработать структуры по претворению этих процессов в жизнь.

Организационный механизм управления конкурентоспособностью продукции должен обеспечить преобразование цели в конечный результат. На рис. 6.10 схематически представлена последовательность преобразования цели. Для достижения поставленных целей определены необходимые организационно-технические мероприятия, средства и механизмы достижения целей, совокупность требуемых ресурсов.

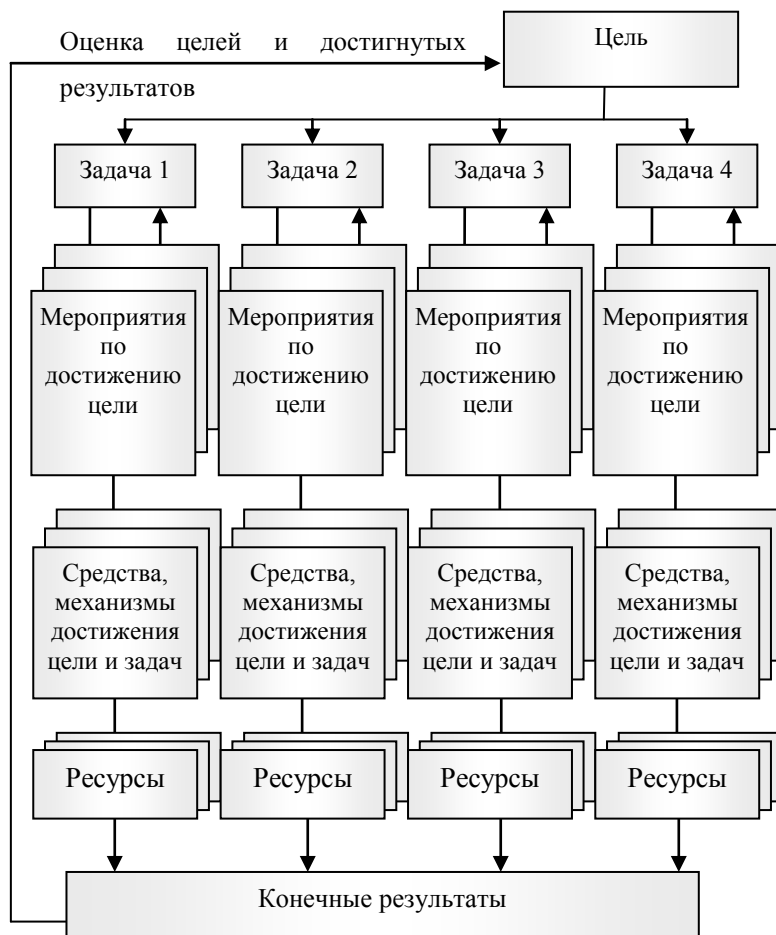


Рис. 6.10. Схема преобразования цели в системе управления конкурентоспособностью рыбной продукции

Если, например, целью управления является повышение конкурентоспособности продукции, то для ее достижения необходимо решить четыре основные задачи:

- задача 1 – повысить качество продукции;
- задача 2 – снижение издержек производства на 4,5 – 5 %, обуславливающее возможность снижения цены на 3 – 3,5 %;
- задача 3 – усиление рекламы, продвижения продукции, стимулирование сбыта;
- задача 4 – освоение новых рынков, включая выход на зарубежные рынки и т.п.

Основными мероприятиями по достижению цели и задач управления конкурентоспособностью продукции являются использование в производстве сырья высокого качества, оснащение производства современным оборудованием, применение инновационных технологий обработки, хранения продукции и т.п.

Среди средств достижения цели могут быть освоение новых видов продукции; технологий производства; прогрессивных методов организации труда и культуры производства; совершенствование планирования, мотивации, и стимулирования труда; усиление административно-правового воздействия на объект управления и т.п.

Основным условием достижения цели и эффективности управления являются наличие трудовых, эффективное использование материально-технических, финансовых и других ресурсов, без которых невозможно целенаправленно управлять процессом производства и обеспечивать требуемый уровень конкурентоспособности продукции и эффективности производства.

Именно комплексная увязка цели, задач, средств достижения цели и ресурсов позволит достичь запланированных конечных результатов. Это и составляет основу комплексного системного подхода к управлению производством и организации управления конкурентоспособностью продукции.

Для обеспечения достижения целей и эффективного управления конкурентоспособностью продукции необходимо осуществлять систематический мониторинг и оценку степени соответствия достигнутых промежуточных и конечных результатов поставленным целям и задачам управления и своевременно принимать управленческие решения по правовому, административному, экономическому контролю и регулированию процессов управления конкурентоспособностью продукции.

Важнейшим экономическим рычагом организационно-экономического механизма управления является стимулирование

рабочих и служащих в достижении высшего качества продукции и минимальных издержек производства. В этой связи предлагается разработать и утвердить положение по стимулированию работников предприятия, где за выполнение плана по изготовлению и реализации высококачественной продукции предусмотреть премирование, например в размере 25 – 30 % тарифной ставки рабочих. Это позволит заинтересовать исполнителей в изготовлении конкурентоспособной продукции, а соответственно и в увеличении объемов продаж.

При определении сфер контроля в системе необходимо закрепить исполнителей за руководителями, установить формы определить сроки проведения.

Любая система не будет работоспособной без отлаженной системы коммуникаций. Информация может распространяться по двум направлениям: вертикальному (по уровням иерархии) и горизонтальному (на каждом уровне). Важным моментом при создании организационного механизма управления конкурентоспособностью продукции является создание коммуникационных систем, определение порядка обмена информацией.

Опираясь на организационно-экономический механизм система управления должна обеспечивать тесную взаимосвязь конкурентоспособности продукции со спросом, сбытом и эффективностью производства, а также осуществлять комплексное воздействие на определенные объекты управления на всех стадиях жизненного цикла продукции и уровнях управления.

ГЛАВА 7. ПОВЫШЕНИЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ РЫБНОЙ ПРОДУКЦИИ

7.1 Государственное регулирование обеспечения конкурентоспособности в рыбной промышленности

Россия страна, где в течение довольно длительного времени осуществлялись попытки тотального администрирования в экономике. В последние десятилетия рыночные отношения стали объективной реальностью. В экономической литературе зачастую современный этап развития российской экономики характеризуют как «переход к рынку», однако, для нынешнего состояния национальной экономики присущи основные признаки рыночной экономики: свобода предпринимательства, многообразие форм собственности, экономическая самостоятельность предприятий и т.п.

В условиях рынка активно действует механизм саморегулирования, в основе которого лежат законы спроса и предложения, конкуренции и др., при этом государственное регулирование в настоящий момент является результатом гуманизации общества, углубления рыночных отношений, когда государство стремится смягчить удары рынка по интересам отдельных членов общества.

В связи с возникающими трудностями формирования рыночных отношений в среде российских экономистов остро обсуждается вопрос о необходимости государственного регулирования экономики в России, без которого невозможно обеспечение эффективного развития экономики. Высказываются диаметрально-противоположные точки зрения [11, 29, 35, 46, 47, 70]. По мнению ряда авторов, государство оставило предприятия один на один с законами рынка, при этом они настаивают на усилении роли государства в экономике. Их оппоненты придерживаются полярного мнения, что степень государственного воздействия на экономические процессы остается слишком высокой.

Государственное регулирование является важным моментом повышения конкурентоспособности рыбной продукции, однако, оно должно осуществляться не путем прямого вмешательства государства в хозяйственную деятельность, а посредством создания благоприятного климата, необходимых механизмов для осуществления предпринимательской деятельности. Так, чтобы

конкуренция в рыбной отрасли носила не разрушительный, а созидательный характер, государство должно построить свое воздействие таким образом, чтобы именно механизм рыночного саморегулирования обеспечил повышение конкурентоспособности рыбной продукции. Для обеспечения единства экономического пространства, свободного перемещения товаров, поддержки конкуренции, свободы экономической деятельности на территории Российской Федерации и создания условий для эффективного функционирования товарных рынков принят ФЗ о конкуренции [3].

Вот уже десятилетие, как государство практически потеряло контроль над состоянием дел в рыбной отрасли, причем добровольно. Более того, вследствие такого отношения отрасль фактически перестала функционировать как единый организм. Каждое предприятие самостоятельно пытается удержаться на плаву в нестихающем шторме реформ. У одного это получается немного лучше, у другого – хуже. Но оттого, что не работает комплекс, нет системы, определяющей место и задачи каждому предприятию, страдают все, и государство в том числе [40, с. 8].

Государство является частью макросреды системы управления. Для нормальной работы системы управления конкурентоспособностью рыбной продукции необходимо нормативно-правовое обеспечение, система законодательных актов, регламентирующих хозяйственную деятельность в целом и данное направление в частности. Поэтому правительство и другие компетентные государственные органы, проводя политику государственного регулирования предпринимательской деятельности, разрабатывают законы, подзаконные акты, указы и иные нормативные документы.

В зависимости от назначения и статуса нормативные документы, регламентирующие предпринимательскую деятельность, а соответственно и вопросы формирования конкурентоспособности рыбной продукции можно подразделить и выделить четыре уровня (см. рис. 7.1).

I уровень законодательный. Здесь представлены Закон о конкуренции, Гражданский кодекс, Трудовой кодекс, Налоговый кодекс и др.

II уровень представлен подзаконными актами, раскрывающими отдельные позиции законов.

III уровень – методические рекомендации, инструкции, комментарии, письма Минфина РФ, Госкомстата, Государственной налоговой службы РФ, нормативные документы по

антимонопольному регулированию, государственной поддержке российских товаропроизводителей, государственному протекционизму.

IV уровень – рабочие документы самого предприятия (внутренние стандарты, положения, инструкции и др.).



Рис. 7.1. Система нормативного регулирования

Следует отметить, что до недавнего времени в системе нормативного регулирования предпринимательской деятельности в рыбной отрасли был существенный пробел, а именно отсутствовал Федеральный Закон о рыболовстве. Из-за отсутствия соответствующего закона в рыбной отрасли не были определены четкие правила игры. Это не давало возможности предприятиям рыбной отрасли четко планировать свою деятельность. Кроме того, это приводило к появлению избыточного количества рыбопромышленных предприятий, у которых отсутствовала соответствующая материально-техническая база и достаточный капитал.

Закон о рыболовстве разрабатывался около восьми лет. Еще летом 2000 года он был принят Госдумой, однако, Совет Федерации отклонил его. В марте 2001 года закон был повторно рассмотрен и принят Госдумой и 4 апреля его одобрил Советом Федерации, но на этот раз его отклонил Президент РФ. С учетом замечаний главы государства федеральный закон «О рыболовстве и сохранении водных биологических ресурсов» был доработан специальной комиссией с участием членов Совета Федерации, 26 ноября 2004 года вновь был вынесен на рассмотрение Госдумы и принят нижней палатой парламента.

22 декабря 2004 года Президент Российской Федерации В.В. Путин подписал Федеральный закон «О рыболовстве и сохранении водных биологических ресурсов», принятый Госдумой 26 ноября 2004 г и одобренный Советом Федерации 8 декабря 2004 г.

Закон направлен на правовое обеспечение предоставления в пользование водных биоресурсов и механизма распределения квот вылова водных биоресурсов, обеспечивающие их эффективное использование в условиях развития рыночных отношений.

Доработанная редакция предусматривает, что водные биоресурсы находятся в федеральной собственности, за исключением водных биоресурсов, обитающих в обособленных водных объектах, которые могут находиться в федеральной собственности, собственности субъектов РФ, муниципальной и частной собственности.

Закон предусматривает предоставление долгосрочного правопользования водными биоресурсами на основе закрепления за пользователями водными биоресурсами долей в общем объеме квот добычи (вылова) водных биоресурсов сроком на 5 лет, на основе фактического вылова или водных биоресурсов за предыдущие 5 лет. Одновременно с этим устанавливается механизм оборота долей в общем объеме квот – путем продажи на аукционе долей от общего объема квот, изъятых у пользователей водных биоресурсов и квот добычи (вылова) водных биоресурсов, вновь вводимых в промысел.

Законом предусматривается передача органам исполнительной власти субъектов РФ ряда полномочий по управлению водными биоресурсами: регулирование любительского и спортивного рыболовства; рыболовства в целях обеспечения традиционного образа жизни и осуществление традиционной хозяйственной деятельности коренными малочисленными народами Севера, Сибири и Дальнего Востока; участие в распределении прибрежных квот добычи (вылова) водных биоресурсов и в распределении рыбопромысловых участков.

Принятие этого закона явилось первым шагом к формированию единой нормативно-правовой базы рыбной отрасли. Еще раньше, в 2003 году, постановлением

Правительства РФ были утверждены Концепция развития рыбного хозяйства России на период до 2020 года и Порядок пользования биоресурсами.

Однако следует отметить, что Закон не решает всех проблем рыбной промышленности и на сегодняшний день ведется работа по внесению изменений и дополнений в него. Активную позицию в этом направлении занимает ассоциация рыбопромышленников Приморья. Они также внесли свои предложения.

Одной из проблем остается то, что деятельность рыбохозяйственных предприятий Приморского края регулируется нормативными документами, принимаемыми на федеральном уровне, а также законодательными актами регионального уровня [5 и др.], нормативными документами местных органов управления. При этом нормативные документы регионального уровня в отдельных случаях содержат положения, идущие в разрез с федеральным законодательством.

Следующим негативным моментом являются частые изменения в российском законодательстве. В принятые нормативные документы (причем это касается всех уровней) вносятся изменения, дополнения, зачастую задним числом. То, что было разрешено в соответствии с ранее действовавшим документом (или его редакцией), категорически запрещается вновь принятой редакцией. Частые изменения нормативных документов приводят к невозможности стабильно управлять финансово-хозяйственной деятельностью предприятий рыбной отрасли Приморского края. В этих условиях бухгалтерский учет превращается из функции управления в средство формирования и сдачи финансовой отчетности в установленные сроки. В результате организации не получают достаточно информации о структуре расходов, объемах и их составе, что препятствует проведению глубокого анализа и выявлению резервов повышения конкурентоспособности рыбной продукции.

Первоочередная задача государства (соответствующих компетентных органов) создать продуманную систему нормативно-правовых актов, которые обеспечили бы благоприятные условия для развития предпринимательства в рыбной отрасли, стимулировали повышение конкурентоспособности рыбной продукции на внутреннем и внешнем рынках.

Здесь объектом воздействия государства должна являться не собственно конкурентоспособность рыбной продукции, а мотивация поведения людей в сфере экономических отношений по поводу

конкурентоспособности. Государство устанавливает нормы и рамки таких отношений, создает и укрепляет необходимую правовую, техническую, организационную и информационную инфраструктуры, развивает деятельность по стандартизации, сертификации, метрологии, государственному контролю и надзору, лицензированию и т.п. [23, с. 14].

Целью развития рыбного хозяйства Приморского края является достижение устойчивого функционирования рыбохозяйственного комплекса на основе сохранения, воспроизводства и рационального использования водных биоресурсов, развития аквакультуры, направленных на удовлетворение внутреннего спроса на рыбные товары. Одновременно должны быть созданы условия для повышения эффективности экспорта рыбных товаров, обеспечения конкурентоспособности выпускаемой продукции и оптимизации структуры управления рыбохозяйственным комплексом.

Достижение сформулированной цели требует формирования комплексного подхода к государственному управлению развитием рыбного хозяйства Приморского края, создания эффективной системы управления и предусматривает решение следующих задач:

- разработка нормативной правовой базы в области рыбного хозяйства, адекватной задачам эффективного развития;
- создание и реализация механизма долгосрочного и эффективного управления водными биоресурсами на основе их рационального использования;
- формирование устойчивой сырьевой базы морского отечественного рыболовства за счет сохранения и рационального использования водных биоресурсов и уменьшения нагрузки на водные биоресурсы в исключительной экономической зоне Российской Федерации на основе постепенной передислокации флота в зоны иностранных государств, конвенционные и открытые районы Мирового океана;
- достижение баланса между существующими запасами водных биоресурсов и промысловыми мощностями;
- расширение научных исследований и разработок в области рыбного хозяйства, совершенствование методов определения общих допустимых уловов, укрепление научно-технического и образовательного потенциалов;
- совершенствование системы охраны водных биологических ресурсов и среды их обитания, обеспечение

действенного государственного контроля за рыболовством в целях сокращения браконьерства и нарушений установленных правил рыболовства, а также нелегального вывоза рыбных товаров;

- развитие системы информационного обеспечения рыбного хозяйства;

- развитие искусственного воспроизводства рыбных запасов, формирование генофондных коллекций и маточных стад ценных видов рыб отечественной ихтиофауны;

- разработка комплексных мер по развитию различных направлений аквакультуры России и обеспечить их разведение в регионах Дальнего востока, в том числе в Приморском крае;

- приоритетное развитие прибрежного рыболовства;

- разработка мер государственной поддержки отечественного судостроения и технического перевооружения рыбопромыслового флота;

- формирование развитого рынка рыбных товаров, в т.ч. создание соответствующей инфраструктуры.

Первым шагом на пути формирования развитого рынка рыбопродукции должны стать бассейновые оптовые рыбные биржи, позволяющие вести практически круглосуточную торговлю сырьем. Здесь необходима скоординированная работа по созданию специализированных торгово-транспортных компаний на территории Дальневосточного региона и в Приморском крае.

Формирование сети оптовой торговли – важного рыночного института в отрасли должно проходить под контролем государства, обеспечивающего равный и беспрепятственный доступ всех добросовестных субъектов рынка к биржевым торгам, а также гарантирующего соблюдение их участниками своих обязательств перед контрагентами. Участие государства в этом вопросе, в том числе и через финансовые институты развития, будет побуждать коммерческие кредитные организации охотнее идти в отрасль.

Должны быть поддержаны предложения Федерального агентства о введении льготных (оптовых) тарифов на перевозку рыбопродукции внутри страны. Сейчас их доля в стоимости рыботоргов составляет от 23 до 55 %, в зависимости от вида продукции. Для того чтобы все россияне в полной мере смогли оценить достоинства отечественных рыбных продуктов,

существующие ныне железнодорожные тарифы необходимо снизить вдвое. Помимо выгод для внутреннего рынка, это поможет кардинально приблизить Дальневосточные ресурсы к емкому Западноевропейскому рынку [40, с.10].

Повышение конкурентоспособности продукции является составной частью промышленной и социально-экономической политики страны (регионов и предприятий) и должно проводиться в жизнь в рамках формирующихся механизмов управления. Государственная политика в области повышения конкурентоспособности рыбной продукции должна быть направлена, прежде всего, на поддержку развития экономики страны, на помощь предпринимателям.

Для российской экономики в целом крайне важно решение вопроса об отраслевой структуре экономического роста, форме ориентации экономической структуры (в последние годы для России характерны сырьевая структура ВВП и экспорта). В рыбной отрасли вопрос экспортно-сырьевой ориентации является также крайне злободневным. Для решения данного вопроса необходимо предусмотреть комплекс мер, направленных на стимулирование интенсивного обновления производственно - технологического аппарата в рыбной отрасли. Способствовать этому должны инвестиционно - активная стратегия государства, улучшение инвестиционного климата за счет проведения широких структурных реформ и укрепления базовых институтов государства.

Для создания современной материально-производственной базы и освоения новой конкурентоспособной продукции, внедрению прогрессивных ресурсосберегающих технологий на предприятиях рыбохозяйственного комплекса Приморского края немаловажными факторами являются повышение инновационной активности в экономике. В данной области необходимы меры прямой государственной поддержки, поскольку циклы НИОКР достаточно продолжительны, степень риска в инновационных проектах очень высокая и без финансовой поддержки и государственного протекционизма предприятиям не обойтись.

Проведение структурных преобразований в рыбной отрасли, совершенствование управления рыбохозяйственной деятельностью в целом, а соответственно и конкурентоспособностью рыбной продукции, в частности, на сегодняшний день является одной из первоочередных задач.

Целесообразно перейти на четырехступенчатую структуру управления в рыбной отрасли (см. рис. 7.2).



Рис. 7.2. Четырех ступенчатая модель структуры управления в рыбной отрасли.

I ступень - федеральный уровень: Федеральное агентство. На данном уровне осуществляется общая координация действий в отрасли, разрабатывается стратегия и определяется тактика, подготавливаются и согласовываются с соответствующими министерствами и ведомствами нормативно-правовые акты, осуществляется контроль за охраной, воспроизводством и распределением водных биоресурсов.

Очевидно, что решение всех вышеперечисленных задач требует превращения Федерального агентства по рыболовству в мощный орган федерального контроля, обладающий максимальными правами, обязанностями и полномочиями. Придание агентству статуса министерства не только откроет возможности оперативно влиять на ситуацию в отрасли, но и даст реальные рычаги стратегического управления. Рыбная отрасль представляет собой сложный природохозяйственный и социальноориентированный комплекс. А это значит что на федеральном уровне – том, которому принадлежит право распоряжения основными рыбными запасами страны, - сегодня объективно необходима максимальная концентрация оперативных управленческих функций, включая рыбоохрану, науку, образование, регулирование промышленного рыболовства. В сегодняшних условиях это – единственная возможность повысить эффективность и оперативность государственного управления отраслью, снизить его «издержки», исключить дублирование и несогласованность в исполнении своих

функций различными министерствами и ведомствами. Создание Министерства рыбного хозяйства России позволит поднять престиж отечественного рыболовства в мире [40, с.10].

II ступень – бассейновый уровень: ассоциации рыбопромышленников, объединения акционерных обществ, предприятий, организаций рыбной промышленности, рыбопромышленные кластеры (они более подробно рассмотрены в последующих разделах данной работы).

Целесообразно возложить на данные объединения следующие функции бассейнового управления:

1) координация хозяйственной деятельности береговых предприятий, промыслового флота всех форм собственности для эффективного освоения квот на вылов ВБР всеми судовладельцами, районами и объектами промысла, а также развития марикультуры и воспроизводства гидробионтов;

2) осуществление координации внешнеэкономической деятельности организаций Дальневосточного бассейна по согласованию с Федеральным агентством по рыболовству РФ и принятие участия в межправительственных переговорах с иностранными государствами, при разработке межправительственных соглашений;

3) участие в разработке и реализации программ стратегии развития рыбной отрасли Дальневосточного бассейна совместно с Комитетом по рыболовству Приморского края и других субъектов федерации;

4) руководство штабами промышленных районов и назначение руководителей и членов этих штабов;

5) осуществление информационного мониторинга – представлять в Федеральное агентство по рыболовству РФ по бассейну все необходимые данные о производственно-хозяйственной и внешнеэкономической деятельности по установленной форме, регламенту, объему;

6) осуществление анализа выделения лимитов вылова ВБР и их реализации с целью разработки и внесения предложений по их перераспределению, а также разработка предложений по регулированию промысла организациями, входящими в состав объединения и защита их интересов на федеральном уровне;

7) осуществление единой политики Дальневосточного бассейна в области развития флота, береговых предприятий, производственной инфраструктуры и участие от их имени в

разработке нормативных, административных актов Федерального агентства по рыболовству РФ.

Рассмотренные выше функции управления позволят сформировать необходимую организационную структуру органов бассейнового управления и определить их место и роль в общей системе управления рыбной отраслью.

III ступень – региональный уровень: комитет рыбного хозяйства администрации Приморского края. Основной функцией комитета является координация деятельности организаций рыбной отрасли в рамках Приморского края.

IV ступень – хозяйствующие субъекты – рыбопромышленные предприятия.

Для эффективного управления рыбной отраслью необходимо четко разграничить функции и полномочия по всем уровням вертикали. Механизм управления рыбохозяйственным комплексом должен стать связующим звеном, средством приведения в соответствие производственных отношений с уровнем развития производительных сил, базирующихся на познании и использовании соответствующих экономических законов развития общества.

Таким образом, главная задача государства в обеспечении конкурентоспособности рыбной продукции – создание и обеспечение благоприятного экономического климата в стране и в регионах, поддержка отечественных производителей.

7.2 Повышение конкурентоспособности рыбной продукции в условиях кластерного подхода к формированию конкурентных преимуществ

Основной задачей предприятий рыбной отрасли Приморского края в связи с переходом экономики России на рыночные принципы хозяйствования стало повышение конкурентоспособности производимой ими продукции. Как отмечалось в предыдущих разделах данной работы, конкурентоспособность рыбной продукции определяется, прежде всего, ее качеством (потребительскими свойствами) и ценой. Кроме того, немаловажными факторами являются оформление продукции, реклама, стимулирование сбыта, продвижения и т.п.

Россия находится на пороге вступления во Всемирную торговую организацию (ВТО). Для этого необходимо, чтобы были выполнены требования, содержащиеся в 21 типовом соглашении по различным направлениям. В этих условиях отечественные товаропроизводители (в том числе предприятия рыбной отрасли)

заинтересованы в повышении конкурентоспособности своей продукции. Одним из основных действий в данном направлении является внедрение на предприятиях международных стандартов серии ИСО 9000, которые определяют особые требования к организации производства продукции (на всех стадиях).

Конкурентоспособность и стабильный экономический рост обеспечиваются в настоящее время, прежде всего, за счет преимуществ в технологиях производства, управления, организации продвижения товаров. Высокий уровень конкурентоспособности все более зависит не от производственных факторов, а от способности фирмы создавать и применять знания и технологии. Развитие информационных технологий, биоинженерии, производство новых материалов, создают условия для потока нововведений и изменений практически в каждой отрасли, включая рыбную [42, с.138].

Как ранее было сказано в настоящей работе, конкурентоспособность продукции определяется целым рядом макроэкономических, микроэкономических, социальных и культурных факторов и особенностей.

Существует большое количество различных теорий формирования и развития конкурентоспособности. Но, как показали проведенные исследования мировой практики функционирования наиболее успешных фирм и преуспевающих экономических систем, эффективной формой экономического роста является кластерный механизм формирования конкурентных преимуществ [102, с. 17].

Основоположником теории кластерного развития является М. Портер [93], который изучил данную проблему посредством исследования конкурентных позиций более 100 отраслей различных стран. М. Портер обратил внимание, что одна или несколько фирм, достигая конкурентоспособности на мировом рынке, распространяют свое влияние на ближайшее окружение: поставщиков, потребителей и конкурентов. В свою очередь, успехи окружения оказывают положительное влияние на дальнейший рост конкурентоспособности данной компании. В итоге формируется «кластер» - сообщество фирм, тесно связанных отраслей, взаимно способствующих росту конкурентоспособности друг друга. (В переводе с английского «cluster» означает «пучок» или «группа»).

Кластерный подход к изучению экономических процессов формирования конкурентоспособности применяется и в ряде других теорий. Так, например, Е.Лимер рассматривал кластеры с высоким уровнем корреляционного экспорта при анализе торговли на национальном уровне. Французские ученые И. Толенадо и Д.Солье

использовали понятие «фильеры» для описания групп технологических секторов. Формирование фильеров объяснялось зависимостью одного сектора от другого по технологическому уровню. Таким образом, фильеры представляют собой более узкую интерпретацию кластера, так как основываются на одном из критериев возникновения кластера - на необходимости создания технологических связей между отраслями и секторами экономики для реализации их потенциальных преимуществ.

Кластерный подход также используется в разработках шведских теоретиков. Их кластерная теория формируется в основном на структуре национальной экономики, а точнее на изучении взаимосвязей крупных шведских многонациональных корпораций. Здесь кластеры базируются на тезисе Е. Дахмена «о блоках развития». Основой развития конкурентного успеха по Е.Дахмену является наличие связи между способностью одного сектора развиваться и способностью обеспечивать прогресс в другом. Развитие должно происходить поэтапно, или по «вертикали действий» в пределах одной отрасли, связанной с другими отраслями, что обеспечит возможность завоевания конкурентных преимуществ.

Однако наиболее современная теория развития конкурентоспособности на основе кластеров разработана В.Фельдманом. Преимущества данной теории заключаются в том, что она основана на обширных эмпирических исследованиях диверсификационных форм хозяйствования в различных странах. Суть теории заключается в следующем: диверсификация часто следует матрице «затраты – выпуск» или контактам между отраслями, связанными отношениями поставок и приобретения. Это согласуется с механизмами, которые ведут к образованию кластеров. Более того, наиболее жизнеспособные кластеры инновационной активности формируются на основе диверсификации.

В современной экономике промышленный кластер - это группа географически соседствующих и интеграционно взаимодействующих компаний и связанных с ними организаций, функционирующих в определенной отраслевой (многоотраслевой) сфере и взаимодополняющих друг друга [25, с. 38].

Другими словами, кластер, в общеэкономическом смысле, представляет собой группу географически локализованных взаимосвязанных производственных компаний, поставщиков оборудования, комплектующих, специализированных производственных услуг, инфраструктуры, научно-

исследовательских центров, ВУЗов и других организаций, взаимодополняющих друг друга в достижении конкретного хозяйственного эффекта и усиливающих конкурентные преимущества отдельных компаний и, следовательно, кластера в целом и положительно влияет на конкурентоспособность их продукции.

Кластер охватывает весь путь производства: от научных разработок, добычи или приобретения сырья для производства до выпуска конечного продукта. Следовательно, успех в любой отрасли (и в рыбной тоже) зависит от слаженной работы всех звеньев кластера, а также от того, насколько обеспечены макроэкономические условия. Центром кластера чаще всего бывает несколько крупных компаний-интеграторов. Между ведущими крупными фирмами сохраняются конкурентные отношения. Этим кластер отличается от картеля или финансовой группы [69, с.70].

Следует отметить, что в советские времена были понятия «научно-производственный комплекс» и «территориально-производственная кооперация». Кластер имеет с ними нечто общее. Государство концентрировало ресурсы, создавая территориальные промышленные комплексы, планируя и создавая вокруг ключевых промышленных предприятий научно-исследовательские и проектно-конструкторские организации, средние и высшие учебные заведения, инфраструктуру быта [66, с.62].

Например, в то время в Приморском крае были созданы мощные производственные, научные и образовательные комплексы рыбной, горнорудной и горнохимической, лесной и деревообрабатывающей, оборонной отраслей. Однако недостаточная эффективность отраслевой системы управления и, как следствие, низкие экономические показатели всех звеньев этой внешне логично выстроенной системы привели к фактической неконкурентоспособности российской экономики - и многих предприятий Приморского края - в условиях работы на открытых рынках товаров, персонала, услуг. По сравнению с территориально-производственными комплексами прошлых лет кластер максимально учитывает рыночный механизм. В отличие от обычных форм хозяйственных взаимодействий малого, среднего и крупного бизнеса, кластерные системы характеризуются следующими особенностями, представленными в табл. 7.1.

Таблица 7.1

Особенности кластерных систем

Факторы	Характеристика
1	2
Производство продукции	Наличие одного или нескольких крупных предприятий - лидеров, определяющих долговременную хозяйственную, инновационную и иную стратегию всей системы
Территориальное размещение	Территориальная локализация основной массы хозяйствующих субъектов - участников кластерной системы
Хозяйственные связи	Устойчивость хозяйственных связей хозяйствующих субъектов - участников кластерной системы, доминирующее значение этих связей для большинства ее участников
Координация взаимодействия	Долговременная координация взаимодействия участников системы в рамках её производственных программ, инновационных процессов, основных систем управления, контроля качества и пр.

Эффективная реструктуризация бывших “промышленных гигантов” требует глубокого взаимодействия и сотрудничества между крупным и малым бизнесом, органами власти, вузами, НИИ и т.п., и здесь кластерный подход предоставляет необходимые инструменты и аналитическую методологию управления предприятиями. Применение кластерного подхода позволяет достигать расширенного развития малого и среднего предпринимательства [15, с.52].

Деятельность кластера находится под влиянием внешних и внутренних факторов и условий, которые целесообразно разбить на три взаимосвязанных уровня (рис. 7.3).

Кластерный подход, как показывает мировая практика, не только служит средством достижения целей промышленной политики (структурные изменения, повышение конкурентоспособности, усиление инновационной направленности и пр.), но и также является мощным инструментом для стимулирования регионального развития, которое в конечном итоге может состоять в увеличении занятости, заработной платы, отчислений в бюджеты различных уровней, повышении устойчивости и конкурентоспособности региональной

промышленности на всех уровнях управления экономикой [15, с. 58].

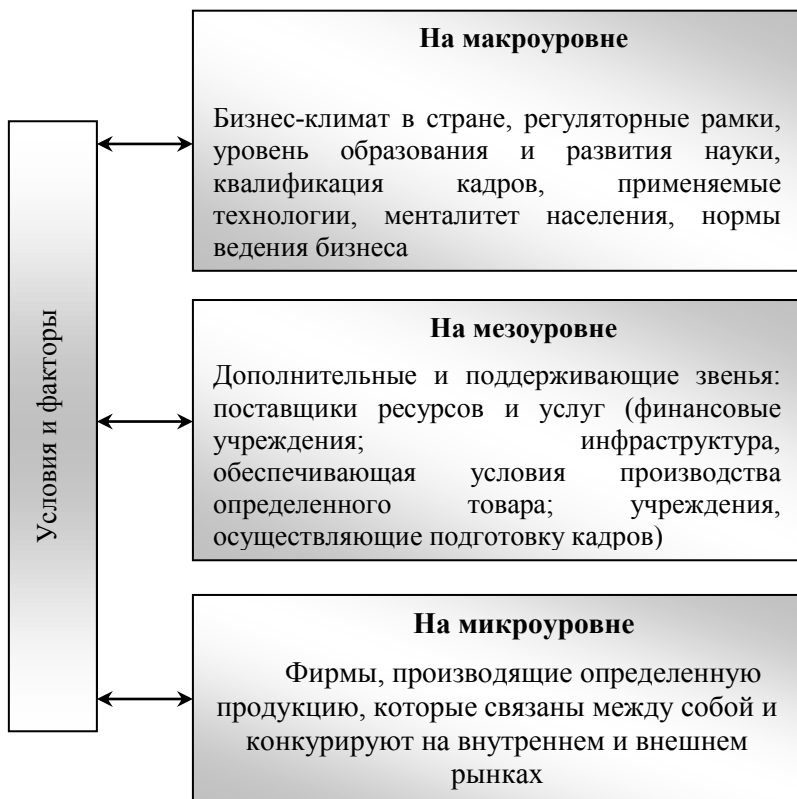


Рис. 7.3. Взаимосвязь уровней действующих на кластер факторов и условий хозяйствования

В настоящее время в научной литературе описаны основные признаки (во многих случаях встречающихся в комбинациях), характеризующие производственную деятельность кластеров. Эти признаки обуславливают научную классификацию кластеров, в обобщенном виде они в табл. 7.2.

В целом все виды кластеров целесообразно сгруппировать в следующие группы, каждая из которых подчеркивает тот или иной приоритет функционирования кластера:

➤ регионально ограниченные формы экономической активности внутри родственных секторов, обычно привязанные к

тем или иным учреждениям индустрии знаний (НИИ, университетам и т. д.);

Таблица 7.2

Классификационные признаки группировки кластеров

Наименование	Характеристика
1	2
Географический	Построение пространственных кластеров экономической активности, начиная от сугубо местных до подлинно глобальных
Горизонтальный	Вхождение нескольких отраслей/секторов в более крупный кластер
Вертикальный	Присутствие в кластерах смежных этапов производственного процесса (аналогично понятиям сетей поставщиков). В этом вертикальном аспекте важно, кто именно из участников сети является инициатором и конечным воплощением интеграционного процесса в рамках кластера
Латеральный	Способность разных секторов экономики, имеющих общие возможности, обеспечивать экономию за счет эффекта масштаба, что приводит к новым структурным комбинациям (например, формирующийся в настоящее время мультимедийный кластер)
Технологический	Совокупность отраслей, пользующихся одной и той же технологией, например, биотехнологический кластер
Фокусный	Совокупность фирм, сосредоточенных вокруг одного центра - фирмы, разветвленной семьи предприятий, НИИ или учебного заведения
Взаимодействие	Качество предпринимательской сети. Здесь существенен не только вопрос о том, действительно ли фирмы сотрудничают, но и то, каким образом им удается делать это так хорошо

➤ вертикальные производственные цепочки: довольно узко

определенные секторы, в которых смежные этапы производственного процесса образуют ядро кластера (например, цепочка “поставщик - сборщик - сбытовик - клиент”). В эту же категорию попадают сети, формирующиеся вокруг головных фирм;

➤ отрасли промышленности, определенные на высоком уровне агрегации или совокупности секторов экономики на еще более высоком уровне агрегации (например, “рыбопромышленный кластер”, с включением в него “судоремонтного кластера”).

Рассмотрим в табл. 7.3 классификацию по степени их «зрелости».

Таблица 7.3

Классификация кластеров по степени их «зрелости»

Тип кластера	Краткая характеристика
1	2
Сильный	Эффективная структура кластера, отражающая важнейшие этапы производственного цикла, высокая конкуренция и активное взаимодействие между участниками создают устойчивые конкурентные преимущества
Устойчивый	Структура кластера стабильно развивается, однако, в настоящее время не накоплена критическая масса производственного потенциала для получения значительных преимуществ от агломерации, активное внутрикластерное взаимодействие
Потенциальный	Структура кластера пока еще весьма фрагментарна, но интенсивно развивается
Латентный	Существуют лишь отдельные кластерные структуры, не хватает устойчивых коммуникативных связей

В высшую категорию «сильных» кластеров попадают те из них, для которых характерна хорошая сбалансированность развития как основных, так и связанных производств и специализированного сервиса, высокая внутренняя конкуренция, научно-исследовательский и инновационный потенциал мирового уровня, интенсивное внутрикластерное взаимодействие в рамках совместных проектов и работы межотраслевых организаций.

Устойчивые кластеры демонстрируют позитивную динамику становления всех элементов кластера и внутрикластерного взаимодействия, однако, они пока еще не достигли необходимого уровня развития для получения уверенных выгод от агломерации.

Потенциальные кластеры – бизнес - услуги, образовательные центры - характеризуются неравномерным развитием структуры кластера и слабостью отдельных элементов. Однако при этом существуют выраженные конкурентные преимущества и фундаментальные факторы, способствующие дальнейшему развитию.

С точки зрения формирования промышленной политики, устойчивые и потенциальные кластеры представляют наибольший интерес, поскольку в них заложен потенциал развития экономики.

Латентные кластеры в целом весьма далеки от полноценной кластерной структуры и процессы ее формирования происходят достаточно медленно. Эти кластеры являются объектом внимания исследователей и государственных органов, но не рассматриваются как движущие силы экономического роста в стране.

Для всей экономики государства кластеры, по нашему убеждению, выполняют функцию точек роста внутреннего рынка и базы международной экспансии. Вслед за первым в экономике часто образуются новые кластеры, и международная конкурентоспособность страны увеличивается. Высокая конкурентоспособность страны держится именно на сильных позициях отдельных кластеров, тогда как вне их даже самая развитая экономика может давать посредственные результаты.

Когда формируется кластер, все производства начинают в нем оказывать друг другу поддержку. Выгода распространяется по всем направлениям связей. Новые товаропроизводители, приходящие в кластер из других отраслей, ускоряют развитие, стимулируя различные подходы к повышению конкурентоспособности производимой продукции или оказываемой услуге и обеспечивая необходимые средства для внедрения новых стратегий. Происходит свободный обмен информацией и быстрое распространение новшества по каналам поставщиков или потребителей, имеющих контакты с многочисленными конкурентами [26, с.20].

Взаимосвязи внутри кластера, часто абсолютно неожиданные, ведут к разработке новых путей в конкуренции и порождают совершенно новые возможности. Людские ресурсы и идеи образуют новые комбинации. Кластер становится средством для преодоления замкнутости на внутренних проблемах, инертности, негибкости,

негибкости и сговоров между соперниками, которые уменьшают или полностью блокируют благотворное влияние конкуренции и появление новых фирм [25, с.41].

Все фирмы из кластера взаимосвязанных отраслей делают инвестиции в специализированные, но родственные технологии, в информацию, инфраструктуру, человеческие ресурсы, что ведет к массовому возникновению новых фирм [95, с. 55]. Кластеры являются причиной крупных капиталовложений и пристального внимания правительства, т.е. кластер становится чем-то большим, чем простая сумма отдельных его частей. В процессе развития кластера экономические ресурсы начинают притекать к нему из изолированных отраслей, которые не могут использовать их также продуктивно.

Опыт экономически развитых стран показывает, что некоторые высококонкурентные ключевые отрасли в результате внутрикластерного взаимодействия способствуют развитию своих поставщиков и клиентов. Средние и мелкие предприятия формируют сателлитные образования вокруг крупных фирм и становятся их поставщиками на мировых рынках. Диверсификация ключевых предприятий позволяет создавать новые производства, используя технологии и ноу-хау материнских компаний [43, с. 72].

Внутри кластеров сильные предприятия могут повышать эффективность производства, используя стратегии вертикальной интеграции, выражающиеся в приобретении мажоритарных пакетов акций смежников. Вертикальные макросекторальные связи существуют также между рыбной промышленностью, судоремонтом, сельским хозяйством и сферой услуг, поддерживая и развивая друг друга.

Сильные международные позиции местных потребителей выгодны для местных поставщиков, стимулируют их выдвигание на те рынки, где функционируют потребители. Примером могут служить немецкие и японские производители автомобильных компонентов, которые продвигаются вслед за национальными автогигантами, открывая свои предприятия в развитых и развивающихся странах [58, с. 57].

Таким образом, национальная конкурентоспособность, а соответственно конкурентоспособность отдельных хозяйствующих субъектов, выпускаемой ими продукции во многом зависят от уровня развития отдельных кластеров. Этот факт имеет большое значение для промышленной политики государства и стратегии развития конкретных компаний.

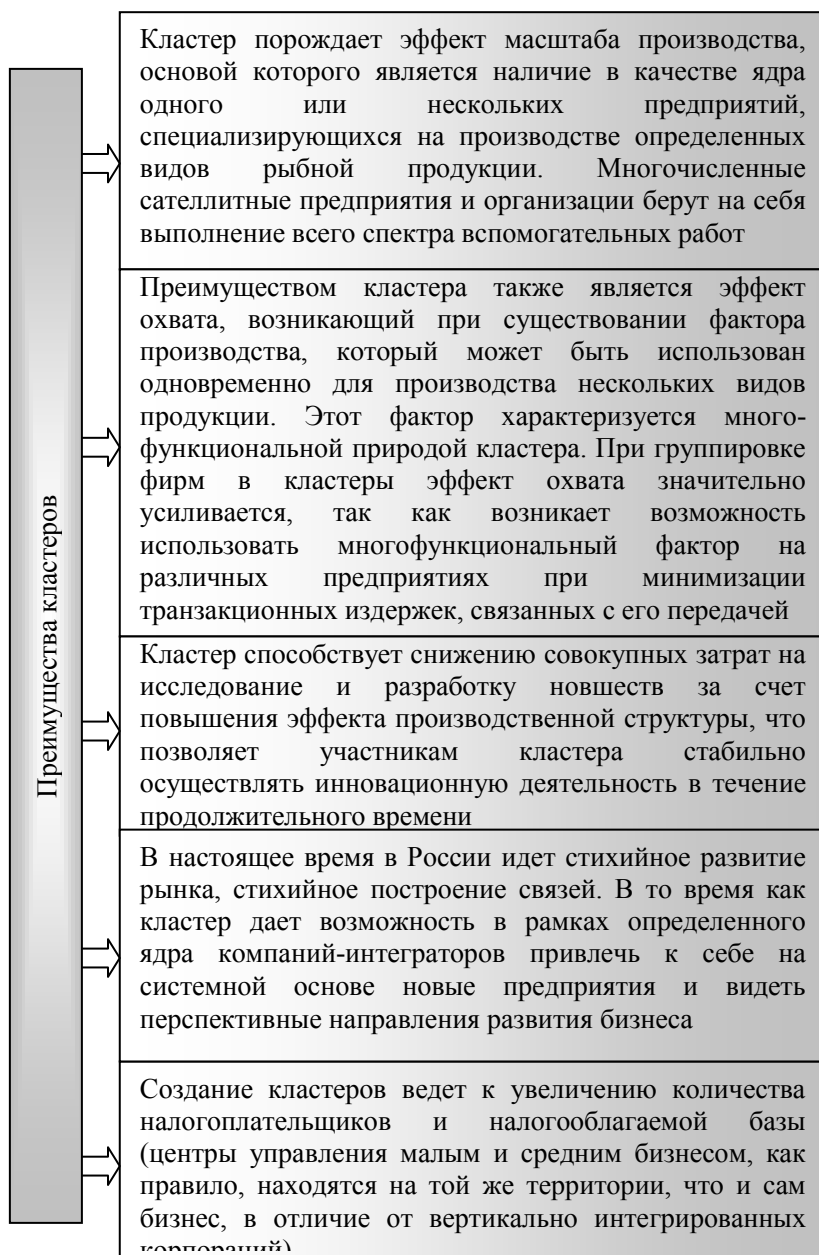


Рис. 7.4. Преимущества кластеров

Следует признать, что по сравнению с другими формами интеграции хозяйствующих субъектов, кластерные системы обладают преимуществами, которые обеспечивают повышение конкурентоспособности продукции, представленными на рисунке 7.4.

Приморский край хорошо подходит для развития межотраслевых кластеров, так как он обладает необходимыми финансовыми, кадровыми, научными, информационными ресурсами.

Приморье отличается благоприятным географическим положением, развитой, по сравнению с другими регионами Дальнего Востока, инфраструктурой, высокой потребительской способностью и наличием значительного числа сильных конкурентоспособных предприятий.

В Приморском крае уже существуют прообразы кластеров.

Например, рыбная промышленность и судоремонт — ярко выраженные производственные комплексы, но с учетом рыночной экономики требующие включения дополнительных ячеек, значимость которых на первый взгляд, может, не очень видна, но они необходимы в совместной работе. Данный подход основывается на учете положительных синергетических эффектов региональной агломерации, т.е. близости потребителя и производителя, сетевых эффектах и диффузии знаний и умений за счет миграции персонала и выделения бизнеса.

Существует ряд факторов, которые могут, как способствовать, так и препятствовать созданию и развитию кластеров в рыбной отрасли Приморского края [15, 25, 69]. Эти факторы в обобщенном виде приведены в таблице 7.4.

Таблица 7.4

Факторы, влияющие на развитие кластеров в рыбной отрасли
Приморского края

Способствующие развитию	Препятствующие развитию
1	2
- Доступность поставщиков - Доступность инженерного и научного	- Низкое качество поставщиков и низкая эффективность систем поставок - Неадекватность образовательных и научно-исследовательских программ потребностям промышленности - Слабые связи между высшими и средними профессиональными

персонала • Доступность возможностей для НИОКР • Доступность высшего образования • Традиции производственной кооперации • Развитая технологическая культура	учреждениями, НИИ и промышленностью • Низкое качество бизнес-климата для возникновения и развития малого и среднего бизнеса (административные барьеры, доступность финансовых ресурсов и др.) • Низкая эффективность отраслевых и профессиональных ассоциативных структур (торговых палат, промышленных ассоциаций), которые не справляются с задачей выработки и продвижения приоритетов и интересов регионального бизнеса • Короткий временной горизонт стратегий бизнеса – реальные выгоды от развития кластера появляются только через 5-7 лет
---	---

Конкуренты лидера кластера, устоявшие в ожесточенной борьбе на внутреннем рынке, приобретают опыт успешного противостояния сильной компании, создают конкурентоспособные продукты. Поэтому ожесточенная конкуренция участников кластера на внутреннем рынке, выливается за рубежом в совместную экспансию. Организации-участники кластера благодаря взаимной притирке становятся носителями одной и той же «коммерческой идеологии» и, опираясь на нее, побеждают на международном рынке.

Таким образом, наибольший потенциал для создания кластеров имеется в рыбной отрасли, внедрение которого позволит повысить конкурентоспособность рыбной продукции на внутреннем и внешнем рынках, будет способствовать ускоренному развитию крупного, среднего и малого бизнеса в рыбной отрасли Дальневосточного региона.

Следует отметить, что кластер предоставляет благоприятные условия для развития специализированных производств, прежде всего обслуживающего и поддерживающего характера. Лидирующие на мировом рынке крупные компании и фирмы нуждаются в большом количестве приспособленного к их технологиям оборудования, материалов, комплектующих и т.п., что создает емкий рынок для небольших фирм с инновационной

направленностью, которые в будущем и становятся генераторами конкурентных преимуществ.

Кластер дает работу и множеству мелких фирм - поставщиков простых комплектующих. То есть структура кластера в принципе копирует структуру всего национального сообщества фирм, но с одним важным отличием: в нем собраны элитные предприятия, которые определяют конкурентоспособность региона и фирм, в том числе международную.

В рыбной отрасли Приморского края предприятия - конкуренты располагаются в одном географическом регионе. Такая концентрация соперников, их покупателей и поставщиков способствует росту эффективности специализации производства. Однако еще более важным является влияние географической концентрации на совершенствование производственных процессов и внедрение новшеств внутри кластера. Получивший специальное образование персонал стремится применить свои знания и навыки в той отрасли, где существует реальный или потенциальный внутренний спрос. Научные исследования приведут к появлению многообещающих идей, которые послужат базой для создания новых компаний.

Среда, благоприятная для развития предпринимательства, способствует быстрому росту числа конкурентов и интенсивности соперничества. Отрасли, производящие конечный продукт, порождают конкурентоспособные поддерживающие отрасли. Кластеры конкурентоспособных отраслей, которые достигают успеха, представляются в виде вертикальной цепи, состоящей из большого числа последовательных ступеней и из отраслей, обеспечивающих оборудованием и другими специализированными ресурсами.

Территориальные промышленные кластеры имеют важное значение для развития предпринимательства в рыбной отрасли Приморского края по причинам, указанным на рис. 7.5.

Возможности кластерного подхода для решения задач, направленных на подъем экономики отдельных отраслей и регионов демонстрирует зарубежный опыт. Так, проведенные исследования показали, что полностью кластеризованы финская и скандинавская промышленность, в США больше половины предприятий работают по такой модели производства - предприятия кластера находятся в одном регионе и максимально, как правило, продукция кластеров ориентирована на экспорт или импортозамещение. Страны Европейского Союза приняли шотландскую модель кластера, при

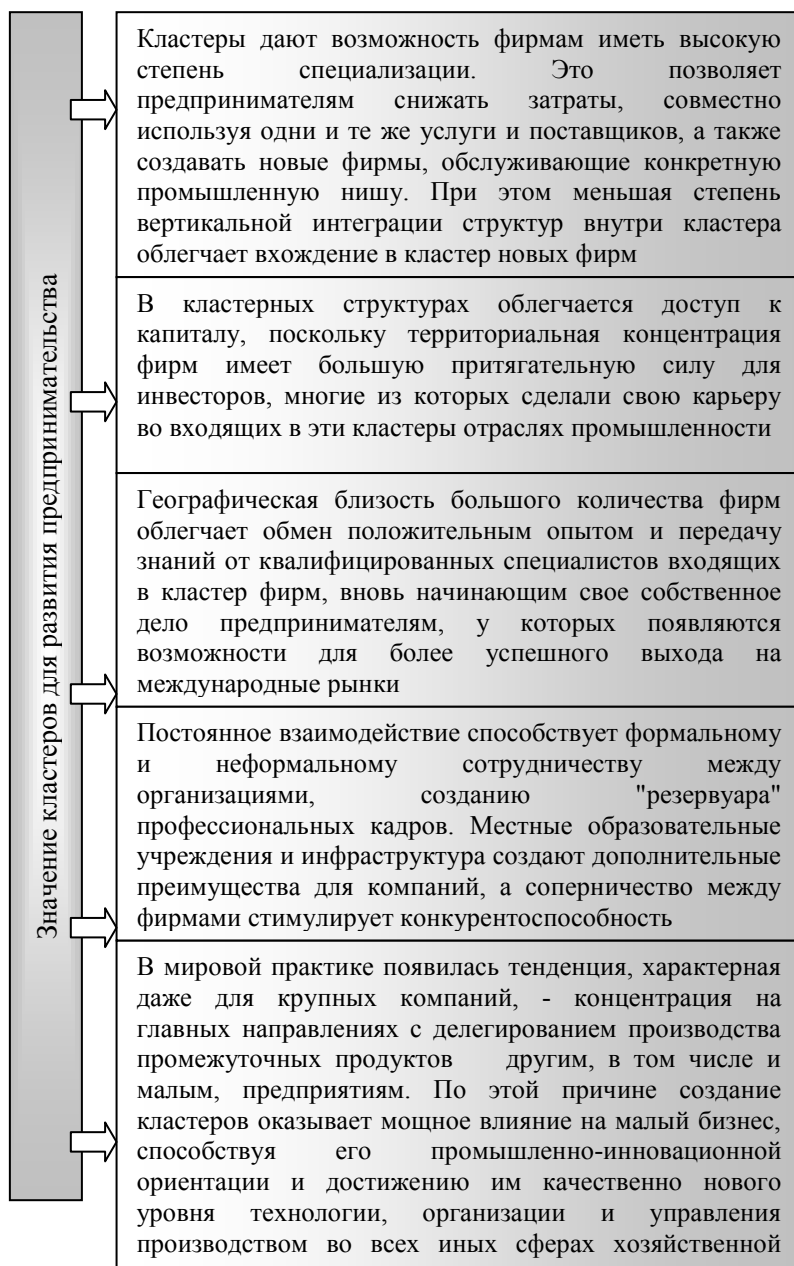


Рис. 7.5. Значение кластеров для развития предпринимательства

которой ядром такого совместного производства становится крупное предприятие, объединяющее вокруг себя небольшие фирмы.

Существует и итальянская модель - более гибкое и «равноправное» сотрудничество предприятий малого, среднего и крупного бизнеса. Специалисты считают, что для стран с переходной экономикой наиболее подходит именно такая форма кластерной организации производства.

Следует отметить, что в настоящее время применение кластерного подхода в рыбной отрасли Приморского края является одним из наиболее эффективных путей развития и повышения конкурентоспособности продукции не только за рубежом, но и в России. В национальной практике предпринимательства уже ведутся интенсивные работы по созданию кластеров в Северо-Западном и Приволжском Федеральных округах.

Так, можно констатировать факт, что полностью кластеризованы финская и скандинавская промышленность, в США больше половины предприятий работают по такой модели производства - предприятия кластера находятся в одном регионе и максимально, как правило, продукция кластеров ориентирована на экспорт или импортозамещение. Страны Европейского Союза приняли шотландскую модель кластера, при которой ядром такого совместного производства становится крупное предприятие, объединяющее вокруг себя небольшие фирмы. Существует и итальянская модель - более гибкое и «равноправное» сотрудничество предприятий малого, среднего и крупного бизнеса. Специалисты считают, что для стран с переходной экономикой наиболее подходит именно такая форма кластерной организации производства.

Следует отметить, что в настоящее время применение кластерного подхода в рыбной отрасли Приморского края является одним из наиболее эффективных путей развития и повышения конкурентоспособности продукции не только за рубежом, но и в России. В национальной практике предпринимательства уже ведутся интенсивные работы по созданию кластеров в Северо-Западном и Приволжском Федеральных округах.

Чтобы оценивать в комплексе все процессы, влияющие на повышение конкурентоспособности рыбохозяйственной деятельности, необходимо перейти от отраслевого подхода управления экономикой к кластерному. Такой подход позволяет охватить более глубокие экономические взаимосвязи и, выделив

более слабые и сильные звенья в кластере, целенаправленно воздействовать на них с тем, чтобы улучшить ситуацию в целом.

Кластерный подход, хорош еще тем, что, будучи общепринятым, в наиболее развитых промышленных странах, способствует достижению большего взаимопонимания с лидерами бизнеса в этих странах, позволяя говорить с ними на одном языке. Следует отметить, что в настоящее время крупные международные компании, как правило, предпочитают инвестировать в те регионы и страны, где уже имеются сложившиеся кластеры в перспективных отраслях, или хотя бы есть предпосылки для их формирования.

Таким образом, создание рыбопромышленного кластера в Приморском крае позволит предприятиям рыбной отрасли получить конкурентные преимущества, за счет которых можно обеспечить высокий уровень конкурентоспособности рыбной продукции, как на внутреннем, так и на внешнем рынке, следствием чего явится повышение конкурентоспособности производителей рыбной продукции, а соответственно и дальневосточного региона в целом.

Исследование основных концепций конкуренции и мирового опыта хозяйствования позволяет сделать следующие выводы.

В современной экономике, особенно в условиях глобализации, традиционное деление экономики на сектора или отрасли утрачивает актуальность. Развитие международной конкуренции привело к созданию новых теорий формирования конкурентных преимуществ, в рамках которых достижение международных преимуществ, развитие конкурентоспособности функционирует в форме широких конкурентных межотраслевых кластеров национальной экономики. Мировой опыт использования этого способа развития показывает, что он может быть использован и в России.

Кластер, являясь наиболее эффективной формой достижения высокого уровня конкурентоспособности на всех уровнях, представляет собой объединение различных организаций (промышленных компаний, исследовательских центров, органов государственного управления, общественных организаций и т.д.). Это позволяет использовать преимущества двух способов координации экономической системы: внутрифирменной иерархии и рыночного механизма, что дает возможность более быстро и эффективно применять новые знания и технологии.

Возникновение и распространение кластеров и инновационной активности являются закономерными процессами. Тенденции к образованию кластеров среди предприятий региона чаще всего имеют совместную научную или производственную базу. Более

того, успешное развитие кластера может быть гарантировано лишь при условии, что научная база позволяет построить кластер не по специализированному, а по дифференцированному типу.

7.3 Совершенствование механизма управления конкурентоспособностью на основе кластерного подхода

В условиях наступившей общей стабилизации экономики страны и развития ее отдельных отраслей рыбохозяйственный комплекс России продолжает переживать социально-экономический кризис, принявший затяжной и общесистемный характер. Кризисная ситуация в отрасли обусловлена как макроэкономической ситуацией, так и комплексом факторов, связанных с неприспособленностью производственно-финансовой деятельности большинства хозяйствующих субъектов к рыночным отношениям. Несовершенство механизма экономических связей партнеров по рыбохозяйственной деятельности, низкий технологический уровень производства и переработки рыбопродукции, ее не конкурентоспособность, недостаточный уровень готовых продуктов питания в структуре товарной продукции и ряд других негативных обстоятельств и тенденций привели к низкому уровню финансовой устойчивости рыбодобывающих и рыбоперерабатывающих предприятий, к сокращению реализации инвестиционных планов и программ.

С прекращением эффективной поддержки предприятий рыбной отрасли со стороны государства появилась технологическая и экономическая несбалансированность и дезинтеграция предприятий рыбной промышленности, обслуживания и торговли. Это означает, что в сложившихся условиях рыбодобывающие, рыбоперерабатывающие и обслуживающие предприятия не в состоянии выйти в одиночку из экономического кризиса, предложив рынку конкурентоспособную продукцию. Роль рыбного хозяйства страны, важность его эффективного развития на этапе рыночных преобразований требуют новых концептуальных подходов, использования инструментов, соответствующих новым условиям.

В настоящее время на всех уровнях управления, включая производственный, идет интенсивный поиск эффективных мер по нормализации ситуации, устранению названных негативных факторов и проблем, оживлению экономики рыбохозяйственных предприятий, повышению конкурентоспособности выпускаемой продукции. Поэтому важнейшим условием активизации деятельности предприятий рыбной отрасли является развитие

интеграционных процессов как важнейшего фактора стабилизации экономики.

Несмотря на отличительные особенности интегрированных структур (по формам собственности, методам и органам управления и др.), всех их объединяет одна проблема — обеспечение экономически равновыгодного сотрудничества участников интегрированного процесса. В этой связи возникает необходимость разработки моделей различных типов рыбопромышленных формирований, обеспечивающих их участникам эффективные взаимоотношения и деятельность.

Проведенные исследования развития интеграционных процессов свидетельствуют о том, что интегрированные структуры, объединяющие в своем составе различные звенья: от добычи водных биоресурсов до выпуска готовой рыбопродукции и ее реализации конечным потребителям, являются более эффективными и приспособленными к условиям рыночной экономики. Такие хозяйственные формирования получают распространение в разных регионах Российской Федерации и характеризуются большим разнообразием по организационно-правовым формам, составу участников, видам деятельности, формам собственности [76, с.145].

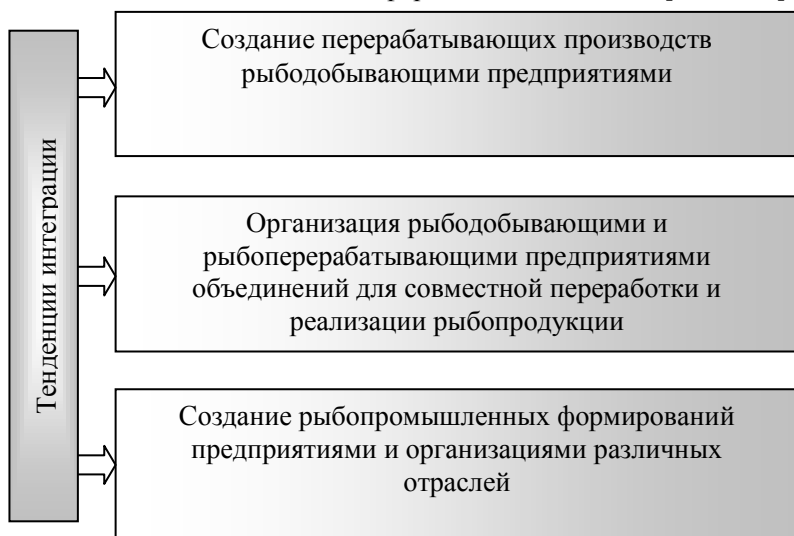


Рис. 7.6. Основные тенденции развития рыбопромышленной интеграции

На рис. 7.6 представлены выявленные основные тенденции развития рыбопромышленной интеграции.

Однако существенным упущением в интегрированных рыбопромышленных формированиях (объединениях) России является то, что они часто организуются без учета объективных условий, неправильно выбирается головное предприятие, низок уровень централизации функций управления, квалификации управленческих кадров и специализации управленческого труда. Не отработаны оптимальные модели формирований, их организационно-правовые формы, не определено оптимальное количество и соотношение участников по видам деятельности.

«Узкими местами» для участников интеграции являются факторы, показанные на рис. 7.7.



Рис. 7.7. Проблемы участников интеграции рыбной отрасли

Принципиально важно что рыба и морепродукты, в отличие от нефти и газа, являются возобновляемым ресурсом, распространенным в большинстве дальневосточных регионов

России. Рациональное использование этого богатства связано с созданием и развитием межотраслевых производственных комплексов, интегрирующих все фазы воспроизводственного цикла от добычи и глубокой переработки биологического сырья до реализации конечной продукции, рыборазведения, изучения запасов и охраны биоресурсов.

В этой связи все более актуальной становится необходимость в рамках промышленной политики Российской Федерации оказывать содействие в формировании и динамичном росте целостных производственно-интегрированных систем, одним из типов которых являются рыбопромышленные кластеры.

Для обеспечения таких основных функций кластеров, как освоение новых рынков, обмен технологиями и повышение конкурентоспособности продукции, производителей и региона, в него должны входить региональные общественные организации, ассоциации, соответствующие департаменты местных органов власти. Именно эти органы играют важную роль во взаимодействии бизнеса и власти. Но кроме уже перечисленных факторов региональной среды, необходимо, чтобы кластер стал частью стратегии развития региона, получил всемерную поддержку представителей администрации и политиков [69, с. 28].

Следует отметить, что региональное экономическое развитие на основе стимулирования кластеров предполагает инициативу и совместные усилия бизнеса и администраций. Роли, которые должны играть администрации территорий и бизнес при развитии отраслевых кластеров разные, но взаимодополняющие.

Роль администрации должна состоять в поддержке и инициировании процессов активизации кластеров. Региональные администрации практически всегда сильно вовлечены в деятельность бизнеса. Бизнес же часто оказывает сильное влияние на администрацию. Поэтому особенно важно участие администрации в кластерных совещаниях и принятии решений, касающихся развития кластеров.

У территориальных администраций имеется высокоэффективный способ стимулирования кластеров. Этот инструмент - целевые программы. Они могут оказать существенное влияние на развитие кластера. Администрация может проводить активную работу в построении взаимодействия между различными субъектами развития кластера, а также заниматься урегулированием различных вопросов кластера между другими уровнями власти [69, с. 32].

Реализация предложения по созданию рыбопромышленного кластера происходит, как и в любой самоорганизующейся системе, через соответствующий механизм. В научной литературе достаточно подробно исследованы и даны формулировки различным видам экономических механизмов – хозяйственный механизм, рыночный механизм ценообразования, организационно-экономический механизм и т.п.

На основании проведенных исследований, под организационно-экономическим механизмом функционирования рыбопромышленного кластера, охватывающим основные элементы производительных сил и производственных отношений, понимается взаимодействие субъектов и объектов управления.

При этом субъектами экономического механизма рыбопромышленного кластера являются хозяйствующие структуры из различных сфер деятельности, обеспечивающие рыбопромышленное производство. Объектами этого механизма являются, изложенные ранее, факторы, воздействующие на конкурентоспособность рыбопродукции.

Нужно создать такой экономический механизм управления системой (кластером), который бы обеспечил эффективное функционирование рыбопромышленного кластера и способствовал бы повышению конкурентоспособности организаций, входящих в его состав, а соответственно и рыбной продукции.

Основным элементом механизма является орган управления кластером. Предлагаем создать стратегический комитет управления кластером, имеющий соответствующую структуру, функции, действующий на базе принципов управления кластером, используя административно-правовые, экономические, организационные рычаги управления. Для этого необходимо создать необходимую нормативно-правовую базу. Прежде всего, следует разработать положение о кластере. Кроме того, должны быть разработаны другие положения, определяющие взаимоотношения сторон, их функции и т.п.; методические рекомендации, нормы, нормативы, методы стимулирования, кредитования кластера.

Рассмотрим основные элементы, предлагаемые для формирования экономического механизма управления кластером. Основой любого механизма управления системой являются принципы управления, выполняющие роль основных правил формирования и управления кластером.

В табл. 7.5 приведены основные принципы создания рыбопромышленного кластера, которые должны лечь в основу его организационной структуры и формирования функций управления.

Таблица 7.5

Принципы создания рыбопромышленного кластера

Принципы	Характеристика
1	2
Принцип добровольности	Решение о вступлении предприятий и организаций в рыбопромышленный кластер принимается в соответствии с их уставами. Важно, чтобы процесс рыбопромышленной интеграции осуществлялся на принципах не принужденной, а убежденной добровольности, чтобы он не сводился к очередному "витку" реформирования рыбохозяйственных предприятий.
Принцип целостности	При создании и деятельности рыбопромышленного кластера должна быть четкая согласованность между всеми звеньями (участниками) интеграционного процесса. По мере создания материально-технических и финансовых условий возможен переход от простых к более сложным формам интеграции (от горизонтальных структур к вертикальным, от производственных—к производственно-торговым и т.п.).
Принцип «ведущего звена» — предприятия-интегратора	При создании рыбопромышленного кластера возникает вопрос о выборе предприятия-интегратора, функции которого может выполнять устойчивое в финансовом плане предприятие с сохранившимся производственным потенциалом. Предприятие-интегратор как головное предприятие должно не только опережать по уровню развития, но и стать в организационно-технологическом отношении лидером среди участников данного формирования.
Принцип поддержки и содействия со	Успешная деятельность рыбопромышленного кластера во многом

стороны административных органов	обусловлена характером взаимоотношений руководителей предприятий — с муниципальными и региональными административными органами. Практика показывает, что в тех регионах, где интегрированным хозяйственным структурам оказывается необходимая государственная материально - финансовая (стартовая) помощь, они функционируют более эффективно. Важно, чтобы органы управления при этом не подменяли (не выполняли) функции хозяйственного управления, а содействовали делу в рамках собственной компетенции.
Принцип равноправной заинтересованности членов кластера	Все члены кластера объединяются и функционируют на принципах равенства членства в кластере и хозрасчетной (предпринимательской) самостоятельности в пределах своих функций и долей в общем капитале.

Следует подчеркнуть, что вхождение в кластер - дело добровольное. К объединению руководителей предприятий подвигают преимущества, которые обеспечивает кластерный метод ведения бизнеса. Работая в кластере, они могут объединить усилия для приобретения ноу-хау, могут более широко исследовать рынок, обмениваться информацией, получать видение того, что делается в сопредельных отраслях. При этом одни предприятия могут объединиться в единое юридическое лицо посредством слияния или присоединения, другие — сохранить юридическую и хозяйственную самостоятельность [25, с. 41].

Поскольку для организации кластера требуется объединяющее начало, необходимо отметить, что особенностями создания кластеров в России является, как правило, необходимость наличия формальной институциональной структуры, координирующей создание и развитие кластера.

Инициатором создания кластера должен стоять стратегический комитет, в который войдут представители рыбной промышленности, науки и органов власти. Этот триумвират намечает общий путь развития. Стратегический комитет определяет и контролирует координирующую фирму, которая, по сути, будет вести всю программу развития кластера. Она решает все задачи, связанные с

переподготовкой кадров, консалтингом, формированием инвестиционного портфеля, занимается проблемами качества, логистикой, информационными технологиями. Однако следует особо подчеркнуть, что координирующая фирма является консультационным органом. Объединение партнеров в кластер закрепляется договорами о сотрудничестве и управляется кластерным совещанием без создания каких-либо надстроечных структур.



Рис. 7.8. Организационная структура формирования рыбопромышленного кластера Приморского края

На рис. 7.8 представлена, предлагаемая организационная структура рыбопромышленного кластера Приморского края. Судоремонтные предприятия, расположенные на территории края должны быть объединены в единый судоремонтный кластер. Поскольку они имеют свой, специфический круг поставщиков, обслуживающих предприятий и организаций, научных учреждений и т.д. Рыбопромышленные предприятия являются для этого кластера только одним из потребителей его продукции, хотя и довольно значительным. Взаимодействие между кластерами должны осуществляться на договорной основе.

При создании кластера определенную роль должна играть Торгово-промышленная палата, которая стоит между бизнесом и исполнительной и законодательной властью и может проявлять разумную инициативу с учетом интересов той и другой стороны. В задачи Торгово-промышленной палаты входит инициирование и координация процесса выявления, анализа, активизации групп взаимосвязанных компаний [69, с. 59].

Проводя исследование возможного состава рыбопромышленного кластера, она выявит инфраструктуру, необходимую для развития кластера и поддержания производства, сумму выделения субсидий. То есть разработает вполне конкретную программу для Администрации Приморского края по развитию этого кластера, который станет локомотивом по подъему экономики не только отдельных компаний, но и всего региона.

При определении структуры и состава рыбопромышленного кластера необходимо исходить из конкретных условий, целей и задач, степени интеграционного влияния предприятий-интеграторов на участников кластера. Под структурой рыбопромышленного кластера понимается его состав — совокупность предприятий и организаций-участников и их иерархическое положение в объединении.

В процессе проведенного исследования были выявлены основные типы организационных структур производственных объединений, которые встречаются в российской практике (табл. 7.6) при создании рыбопромышленного кластера, учитывая его специфику, нужно использовать межотраслевую структуру.

Из совокупности организационно-правовых форм предприятий и организаций, определенных Гражданским кодексом [1] и другими законодательными актами, для рыбопромышленного кластера должна быть выбрана форма в виде некоммерческой организации (некоммерческое партнерство, ассоциация (союз), потребительский

кооператив) [125]. Поскольку при создании коммерческой организации (ООО, ЗАО, ОАО, ФПГ) его участники неизбежно теряют юридическую и хозяйственную самостоятельность.

Таблица 7.6

Типы организационных структур производственных объединений

Территориальные	Межотраслевые
1	2
Хозяйственные организации, объединяющие несколько различных производств и предприятий, тесно связанных между собой территориально, организационно и технологически. В таких формированиях осуществляется общее управление с обособленным аппаратом, общее планирование, централизация служб по организации сбыта и снабжения, финансированию	Хозяйственные организации, в которых предприятия могут сохранять или терять юридическую и хозяйственную самостоятельность. Данная форма интегрированного формирования может создаваться: а) по производственно-технологическому признаку. Примером может служить ассоциации рыбакколхозов - объединение рыбохозяйственных товаропроизводителей, занимающихся, в основном, добычей рыбы и морепродуктов; б) по продуктовому признаку, при котором интегрирование рыбодобывающих, рыбоперерабатывающих и других предприятий происходит по конкретному виду деятельности с целью экономически выгодного сбыта конечной продукции

Создание рыбопромышленного кластера в форме ассоциации (союза) или другой некоммерческой структуры должно осуществляться в соответствии с Федеральным законом «О некоммерческих организациях» [4]. Законодательством установлено, что все участники подобного объединения равноправны, им запрещено вмешиваться в хозяйственную деятельность друг друга, получать и распределять прибыль. Следует отметить, что для ведения коммерческой деятельности действующим законодательством предусмотрена возможность создания при ассоциации (союзе) хозяйственного общества (или товарищества), а также участия ассоциации (союза) в такой коммерческой

организации. При этом в качестве финансового результата ассоциации может быть выручка, доход, но не прибыль [95, с. 12].

В целях соблюдения паритета интересов в управлении формированием и использованием объектов собственности, высшим органом стратегического управления рыбопромышленного кластера должно быть общее собрание его участников, что устанавливается учредительными документами. Исполнительный орган может быть коллегиальным или единоличным. В частности, функции исполнительного органа по управлению текущей деятельностью, определенные участниками кластера, может выполнять один из них силами своего исполнительного аппарата управления. В этом случае другие участники в формировании исполнительных органов указанного члена рыбопромышленного кластера не участвуют. Их мнение по этим вопросам может носить только совещательно-рекомендательный характер. При этом функции реализации продукции возлагаются на одного или нескольких участников [25, с. 40].

Разнообразие форм собственности и хозяйствования создает основу для практического построения различных механизмов экономических отношений участников рыбопромышленного кластера. Однако, учитывая, что партнеры по интеграции либо утратили статус юридического лица (слияние, присоединение), либо, сохранив его, частично потеряли самостоятельность в производственно-финансовой деятельности, на практике следует руководствоваться общими принципами построения экономических отношений в интегрированных структурах. Основу таких отношений составляет внутренний коммерческий расчет, базирующийся на принципах рыночной экономики и обеспечения гарантии экономических и юридических прав и ответственности каждого участника рыбопромышленного кластера [95, с. 37].

Несомненно методы увеличения прибыли и снижения затрат в рамках кластера отличаются от методов, применяемых на уровне одного предприятия. Это требует определенной прозрачности в экономической деятельности партнеров по интеграции, нового подхода с точки зрения управления и финансами, и логистикой.

При различных формах взаимоотношений рыбодобывающих и рыбоперерабатывающих предприятий важное значение имеет выбор вариантов налогообложения и бухгалтерского учета, наиболее полно обеспечивающих минимизацию налоговых платежей.

Экономическое управление рыбопромышленным кластером имеет определенную этапность и соответствующую ей структуру

функций. Можно выделить три отличающихся этапа экономической работы: первый — при создании рыбопромышленного кластера, второй — в начале его функционирования (стартовый период), третий — в процессе текущей работы (табл. 7.7).

Таблица 7.7

Основные этапы организационно-экономического управления
рыбопромышленным кластером

Наименование этапа	Решаемые задачи
1	2
Создание рыбопромышленного кластера	Должны быть решены три важнейшие задачи: • подготовлено технико-экономическое обоснование создания рыбопромышленного кластера; • выполнены работы по определению организационной структуры и формы хозяйствования, созданы органы управления кластером; • проведен анализ деятельности всех участников.
Начало функционирования (стартовый период)	Должны быть решены программные вопросы производственной деятельности, определены стратегия и тактика финансово-экономических отношений участников-партнеров, хозрасчетных отношений в структурных подразделениях, управления финансовыми и товарными потоками в рамках нового формирования, а также его взаимоотношений с участниками и инфраструктурой регионального рынка.
Текущая деятельность	Предполагает использование известных методов воздействия на производственно-финансовые и экономические процессы рыбопромышленного кластера через планирование, ценообразование, финансирование и кредитование, экономическое стимулирование. Однако в рыночных условиях роль этих методов, оставаясь главной, становится

	недостаточной и должна быть усилена организацией мониторинга, прежде всего ценового, совершенствованием финансового менеджмента, внутреннего и внешнего аудита и другими направлениями формирования и развития рыночной деятельности.
--	---

Проведенные исследования зарубежной практики показали, что на первоначальном этапе создания кластера, финансирование на паритетной основе осуществляют администрации территорий и участники интеграции. Как правило, половину финансирования составляют средства федерального и регионального бюджетов, другая половина - это средства предприятий и организаций-участников кластера [43, с. 66].

Пример кластерной политики, направленной на развитие рыбной промышленности, показан в Норвегии. В начале 1990-х г.г. правительство страны начало кооперационный проект по объединению всех фирм, работающих на рыбохозяйственный сектор, с целью повысить их конкурентоспособность и выжить в процессе глобализации мировой экономики. Инициатива включала в себя формирование исследовательской сети, внедрение передовых технологий, проведение совместных Интернет - презентаций. В проект были вовлечены 450 фирм Норвегии, которые напрямую или косвенно работают на рыбную промышленность. Перед началом интеграции (в 1990 г.) затраты на производство рыбной продукции составляли 70 норвежских крон на 1 кг. лосося, включая упаковку и доставку до национальной границы. К 1996 г. в связи с модернизацией отрасли этот показатель уже составлял 24 кроны. В результате конкурентоспособность норвежской лосося резко возросла, а ее потребление в Западной Европе увеличилось в 10 раз [26, с. 48].

В последнее время получило активное распространение мнение о том, что именно вертикально интегрированные бизнес - группы являются наиболее естественной и перспективной формой организации и развития бизнеса в России. Рыбопромышленный кластер предполагает горизонтальную структуру. Кластерный подход не вступает в конфликт с задачами развития вертикальных корпораций. Наличие развитой инфраструктуры сервиса, консультационных услуг, поставщиков (в структуре кластера) снизит издержки и повысит конкурентоспособность любой крупной корпорации. И в то же время кластер дает возможность его

участникам оставаться юридически самостоятельными и в любое время выйти из кластера, если по каким-либо причинам их это объединение не устраивает.

Администрации территорий должны грамотно использовать интерес предприятий к интеграции и способствовать созданию кластеров вокруг основных «локомотивов» регионального бизнеса. В этом случае крупные компании выполняют роль ядра кластера, а малый и средний бизнес, который развивается вокруг них ускоренными темпами, становится важным плательщиком в бюджет и основным источником развития территории. При этом необходимо отметить, что концентрация предприятий малого и среднего бизнеса вокруг определенной сферы экономики существенно повышает их шансы на выживание [15, с. 256].

Создание кластера способствует распространению новых технологий, согласованию уровней и стандартов технологии и организации производства в рамках «вертикали действий». Развиваются не только взаимосвязи между фирмами, но и эффективное взаимодействие профилирующей рыбной отрасли с наукой, образованием, влияющее и на стратегию региональных властей. Кластер становится важнейшим центром инновационной активности. Объединение экономических субъектов в кластер позволяет повысить конкурентоспособность предприятий и способствует концентрации капитала [26, с. 46]. При этом следует оценивать кластер как источник не только технических, но и организационных, а также социальных нововведений.

С позиций кластерного подхода особенно важно наличие в Приморском крае научно-образовательной базы, известных на Дальнем Востоке ВУЗов – Дальрыбвтуза, ДВГТУ, ряда НИИ и ОКБ ДВО РАН и рыбной промышленности, которые смогут быть полноправными участниками нового хозяйственного образования.

Рыбопромышленный кластер окажет позитивное влияние на повышение конкурентоспособности рыбопродукции, воздействуя на две основные ее составляющие: цену и качество. Он дает возможность снижения затрат на переподготовку кадров, консалтинговые услуги, разработку и внедрение новых технологий - словом, то, что раньше каждая компания, каждая фирма осуществляла самостоятельно. Снижение затрат приведет к снижению цен на рыбопродукцию. С точки зрения повышения качества отечественной рыбопродукции, помимо использования новых технологий и оборудования, важно обеспечить степень соответствия национальных и международных стандартов, что

гораздо проще достигается в единой хозяйственной структуре. Объединение усилий позволит также оптимизировать продвижение и сбыт продукции.

Плюс ко всему, кластер позволит решать и социальные задачи: малые и средние предприятия, обслуживающие «головные» предприятия кластера, станут местом трудоустройства высококвалифицированных кадров, будь то рабочие, специалисты по консалтингу, маркетингу, юриспруденции и т.д. Кроме того, существует масса структур, которые не нужны головному предприятию на постоянной основе, их услуги требуются только во время реализации какого-то определенного проекта. диверсификации производства.



Рис. 7.9. Эффекты, порождаемые созданием рыбопромышленного кластера

Будучи участниками кластера, в «свободное» время эти предприятия могут выполнять заказы других фирм и организаций в порядке диверсификации производства.

Создание рыбопромышленного кластера в Приморском крае обеспечит следующие виды эффектов, показанных на рис. 7.9.

Таким образом, создание рыбопромышленного кластера в Приморском крае позволит решить широкий спектр экономических, социальных и иных проблем. В условиях кластера повысится конкурентоспособность выпускаемой рыбной продукции за счет обеспечения факторов на нее воздействующих, а соответственно возрастет конкурентоспособность и самих производителей.

Анализ тенденций и перспектив развития системы управления межотраслевыми производственными комплексами позволяет сделать следующие основные выводы.

Развитие управления межотраслевыми производственными комплексами в XX-XXI веках проходит ряд этапов, связанных с расширением границ и горизонта планомерности, формированием крупных национальных и транснациональных вертикально и горизонтально интегрированных компаний, изменением модели конкуренции и системы отношений крупного, среднего и малого бизнеса, превращением логистических и научно-технических центров в интегрирующее звено управления мезоэкономикой.

В 90-х гг. XX в. произошел развал рыбохозяйственного комплекса как интегрированного макрорегионального (в рамках РФ) производственного комплекса. В составе готовой продукции рыбохозяйственных предприятий выросла доля, не переработанного биологического сырья (идущего в основном на экспорт), и сократилась доля рыбопродукции с высокой добавленной стоимостью. Анализ динамики развития рыбной промышленности в дальневосточном регионе РФ в 1990-2002 гг. позволил разработать предложения по повышению конкурентоспособности рыбопродукции применительно к новым экономическим условиям, в том числе с помощью создания рыбопромышленного кластера.

Межотраслевые производственные комплексы (кластеры) как среднее звено управления экономикой превращаются в условиях информатизации в основной объект промышленной политики. Традиционное для экономической теории деление на макро- и микроэкономiku уже недостаточно. Особую роль в управлении играет исследование закономерностей развития мезоэкономики - экономики межотраслевых региональных, национальных и транснациональных производственных комплексов, производящих

конечную продукцию, а также наноэкономики, представляющей интересы участников корпорации - высших менеджеров, акционеров, внешних инвесторов, наемных работников.

Рыбопромышленный кластер - один из системообразующих и перспективных для достижения устойчивых темпов роста ВВП и экспорта, рациональной занятости и социально-экологической стабильности межотраслевой производственный комплекс. Стратегия его развития включает преобразование отношений собственности и управления запасами биоресурсов, интеграцию предприятий в бизнес – группы, ускоренное развитие глубокой переработки гидробионтов, освоение современных производственных и информационных технологий. Кластерный подход (как показывает мировая практика) предлагает эффективные инструменты для экономического развития – увеличение занятости, заработной платы, отчислений в бюджеты различных уровней, повышение устойчивости и конкурентоспособности региональной промышленности.

В дальневосточном регионе России рыбохозяйственная деятельность является профилирующей и имеет большие перспективы для развития в качестве структурообразующего и конкурентоспособного на мировом рынке производственного комплекса. Целесообразно использовать кластерный подход для развития на его основе конкурирующих межотраслевых производственных комплексов с общей научной, инновационной, информационной и образовательной базой. Эффекты инновационной сети, масштаба, синергии и экономии на трансакционных издержках при рациональном использовании запасов биологического сырья, приведут к повышению конкурентоспособности рыбопродукции, сделают рыбопромышленный кластер основой устойчивого социально-экономического развития не только Приморского края, но и всего Дальнего Востока России.

ЛИТЕРАТУРА

1. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая). 30.11.1994 № 51-ФЗ (принят ГД ФС РФ 21.10.1994, ред. от 10.01.2003).
2. Налоговый кодекс Российской Федерации (часть вторая). 05.08.2000 № 117-ФЗ (принят ГД ФС РФ 19.07.2000, ред. от 07.07.2003, с изм. от 08.12.2003).
3. Федеральный Закон о конкуренции и ограничении монополистической деятельности на товарных рынках. 22 марта 1991 г. № 948-1 (в ред. От 09.10.02. № 122-ФЗ).
4. Федеральный Закон о некоммерческих организациях. 12.01.1996 № 7-ФЗ (в ред. от 28.12.2002).
5. Закон Приморского края. О рыбохозяйственной деятельности в Приморском крае. 30 апреля 2002г. № 220 КЗ.
6. Постановление Правительства РФ от 8.02.2002 г. № 93 (в ред. от 15.11.2002 г.). Об установлении норм расходов на выплату суточных или полевого довольствия, в пределах которых при определении налоговой базы по налогу на прибыль организаций такие расходы относятся к прочим расходам, связанным с производством и реализацией.
7. Постановление Правительства РФ от 8.02.2002 г. № 92 (в ред. от 15.11.2002 г.). Об установлении норм расходов организации на выплату компенсации за использование для служебных поездок личных легковых автомобилей и мотоциклов, в пределах которых при определении налоговой базы по налогу на прибыль организаций такие расходы относятся к прочим расходам, связанным с производством и реализацией.
8. Постановление Правительства РФ от 7.12.2001 г. № 861. О рационах питания экипажей морских, речных и воздушных судов.
9. Распоряжение Правительства РФ от 10 июля 2001г. № 910-р. О программе социально-экономического развития РФ на среднесрочную перспективу (2002-2004 годы).
10. Послание Президента Российской Федерации Федеральному Собранию «России надо быть сильной и конкурентоспособной» // Российская газета. - № 71. - 19.04.2005. - с. 4-7.

11. Абалкин Л.И. Социальные приоритеты и механизмы экономических преобразований в России // Деньги и кредит. – 1998. - № 5. – с. 31-37.
12. Андрианов В.Д. Конкурентоспособность России в мировой экономике // Мировая экономика и международные отношения. – 2000. - № 3. - с. 47-57.
13. Ахметжанова С.Б. Параметры конкурентоспособности пищевой продукции // Маркетинг. – 2001. - № 2. - с. 70-75.
14. Белановский С.А. Метод фокус - групп. - М.: Изд-во "Никкола-медиа", 2001. - 280 с.
15. Белоусов В.Л., Дранев Я.Н. Практика экономического развития территорий: опыт ЕС и России. М.: Сканрус, 2001. – 582 с.
16. Белый Е.М., Барашков С.В. Конкурентоспособность и качество продукции два уровня управления // Маркетинг. – 2002. - № 4. - с. 29-34.
17. Белякова Е.В. Издержки обращения как фактор повышения конкурентоспособности продукции: Автореф. дис. на соиск. учен. степ. канд. экон. наук: (08.00.05) / Белякова Елена Владимировна; [Сиб. аэрокосм. акад.]. - Красноярск, 2000. - 21 с.
18. Бобылов Ю.А., Френкель А.И. Рыбное хозяйство: подготовка к вступлению России в ВТО // Рыбное хозяйство. – 2001. - № 5. - с. 14-17.
19. Бодди Д., Пэйтон Р. Основы менеджмента: перевод с англ. / Под ред. Ю.Н. Каптуревского. - СПб: Издательство "Питер", 1999. - 816 с.
20. Большой экономический словарь / М.Ю. Агафонова, А.Н. Азрилиян, С.И. Дегтярев и др.; Общ. ред. А.Н. Азрилияна. - М.: Фонд "Правовая культура", 1994. - 525 с.
21. Бондаренко А.В., Быстров В.В., Шевченко Д.К. Проблемы и перспективы совершенствования управления инновационной деятельностью предприятий океанического машиностроения. Моногр. - Владивосток: Изд-во "Уссури", 2001. - 191 с.
22. Борисочкана Л.И. Новые виды отечественной и зарубежной продукции из рыбы и беспозвоночных // Рыбное хозяйство. Серия обр-ка рыбы и морепродуктов./ М.: ВНИЭРХ. - Информ. пакет. 2000. Вып. IV. - с. 1-16.

23. Версан В.Г., Седов В.И. Основные цели и направления государственного регулирования в области качества продукции // Сертификация. – 1999. - № 4. - с. 14-16.
24. Кириллов А.И. Вопросы изучения экономических аспектов конкурентоспособности товара // Приложение к БИКИ № 12, 1984. М: Издание ВНИКИ МВЭС РФ.
25. Воронов А. Межотраслевые кластеры // Маркетинг. - № 5. – с. 37-43.
26. Воронов А. Кластерный анализ – база управления конкурентоспособностью на макроуровне / А. Воронов, Д. Буряк // Маркетинг. – 2003. – с. 36-59.
27. Воронов А. Конкурентоспособность промышленной продукции / А. Воронов // Стандарты и качество. – 2003. - № 5. – с. 59-65.
28. Гельвановский М.И., Жуковская В.М., Трофимова И.Н. Конкурентоспособность в микро-, мезо- и макроуровневом измерениях // Российский экономический журнал. – 1998. - № 3. - с. 67-77.
29. Герчикова И. Государственное регулирование предпринимательской деятельности // Маркетинг. – 2000. - № 5. с. 104-113.
30. Гительман Л.Д. Преобразующий менеджмент: Лидерам реорганизации и консультантам по управлению. - М.: Дело, 1999. - 496 с.
31. Глухов А.Н. Информационные аспекты обеспечения конкурентоспособности промышленных товаров: Автореф. дис. на соиск. учен. степ. канд. экон. наук: (08.00.05) / [Моск. гос. технол. ун-т "Станкин"]. - М., 2000. - 20 с.
32. Головин А.Н. Контроль качества и безопасности продукции из гидробионтов и её сертификация // Рыбное хозяйство, 1995, № 1. - с. 54-55.
33. Голубков Е.П. Маркетинговые исследования: теория, методология и практика. - 2-е издание, переработанное и дополненное. - М.: Издательство "Финпресс", 2000. - 464 с.
34. Горбашко Е.А., Коровкин И.А. Конкурентоспособность продукции и ее обеспечение в условиях экономики переходного периода // Партнеры и конкуренты. – 2000. - № 9. - с.39-43.
35. Государственное регулирование экономики России // Инвестиции в России. – 2002. – № 10. – с. 6-8.

36. Грайвер Б.З. Тенденции развития мировой торговли рыбными товарами. // Рыбное хозяйство. – 1998. - № 4. - с. 13-16.
37. Гурков И.Б., Титова Н.Л. Тенденции изменения конкурентоспособности отечественной продукции // Маркетинг. - 1997. - № 1. - с. 20-34.
38. Данчиков Е.А. Конкурентоспособность предпринимательских структур и продукции: Автореф. дис. на соиск. учен. степ. канд. экон. наук: (08.00.05) / Данчиков Евгений Александрович; [Рос. акад. гос. службы при Президенте Рос. Федерации]. - М., 2002. - 23 с.
39. Данько Т.П. Управление маркетингом (методический аспект): Учебн. Пособие. - М.: Инфра-М, 1997. - 280 с.
40. Доклад председателя Госкомрыболовства РФ Евгения Наздратенко // Рыбная промышленность. - 2002. - № 49. с. - 7-10.
41. Долинская М.Г., Соловьев И.Н. Маркетинг и конкурентоспособность промышленной продукции. М.: Изд-во стандартов, 1991. 128 с.
42. Еленева Ю.Я. Обеспечение конкурентоспособности промышленных предприятий. - М.: Янус-К, 2001. – 296 с.
43. Емельянов С.В. Американский опыт повышения национальной конкурентоспособности // США - Канада: экономика, политика, культура. - 2002. - N 11. - с. 64-77.
44. Ерухимович В.Д., Шпаченков Ю.А. Концепция развития рыбного хозяйства ДВ на долгосрочную перспективу // Рыбное хозяйство. – 1996. - № 6. - с. 7-11.
45. Жигалов А.Н. Максимова Т.Ю. Оценка конкурентоспособности хлебопекарных предприятий Москвы // Хлебопечение России. – 2001. - № 1. - с. 9-11.
46. Жук А.П. Концепция промышленной политики в прибрежном рыбохозяйственном комплексе Приморья // Рыбное хозяйство. – 2001. - № 2. - с. 12-14.
47. Завьялова П.С. Проблемы конкурентоспособности экономики России и роль государства в их решении // Вестник РГНФ. - 1999. - N 3. - с. 66-72.
48. Зиланов В.К. Основы концепции морской рыболовной политики России // Рыбное хозяйство. – 2001. - № 6. - с. 3-5.
49. Зубченко Л.А. Торговые марки и их фальсификация за рубежом // Маркетинг в России и за рубежом. – 2001. - № 5. - с. 97-109.

50. Игольников Г.Л., Патрушева Е.Г., Что понимать под конкурентоспособностью, инвестиционной привлекательностью и экономичностью производства // РЭЖ. – 1995. - № 11. – с. 108-112.
51. Информационно-аналитический обзор по состоянию развития рыбной промышленности Дальнего Востока за последнее десятилетие. - Владивосток, АНО НТЦ Дальрыбтехника, 2002. - 129с.
52. Йоргенсен М. Рыбная промышленность России: кризис и развитие // Рыбное хозяйство. – 2000. - № 4. - с. 22-24.
53. Калугина С.А. Определение конкурентоспособности продовольственных товаров // Маркетинг в России и за рубежом. – 1997. - № 5. - с. 57-62.
54. Каплина О.В. Оценка конкурентоспособности массового товара (на примере пива) // Маркетинг в России и за рубежом. - 2001. - № 4. - с. 28-44.
55. Керимов Э.Э., Петрище Ф.А. Техничко-экономический анализ качества потребительских товаров // Аудит и финансовый анализ. – 2002. - № 3. - с. 182-220.
56. Кокин С.В. Методика определения места компании на рынке оптовой торговли мороженной рыбопродукцией // Рыбное хозяйство. – 2001. - № 6. - с. 14-16.
57. Кокорев Ю.И., Азизов Я.М. Концепция развития рыбного хозяйства России // Рыбное хозяйство. – 2001. - № 6. - с. 6-7.
58. Кондратьев В. Макроэкономические проблемы конкурентоспособности России // Мировая экономика и международные отношения. - 2001. - N 3. - с. 54-60.
59. Кормнов Ю. Ориентация экономики на конкурентоспособность // Экономист. – 1997. - № 1. - с. 38-48.
60. Котлер, Филип, Армстронг, Гари, Сонерс, Джон, Ионг, Вероника. Основы маркетинга: Пер. с англ. - 2-е европ. изд. - М.; Спб.; К.; Издательский дом "Вильямс", 2001. - 944 с.
61. Кротков А.М., Еленева Ю.Я. Конкурентоспособность предприятий: подходы к обеспечению, критерии, методы оценки // Маркетинг в России и за рубежом. – 2001. - № 6. - с. 59-68.
62. Крымова Т.Е. Совершенствование методов анализа и оценки конкурентоспособности предприятия: Автореф. дис. на соиск. учен. степ. канд. экон. наук: (08.00.05) / Крымова Татьяна

Евгеньевна; [С.-Петербург. гос. ун-т экономики и финансов]. - СПб., 2002. - 17 с.

63. Кузьмин И.А. Психотехнологии и эффективный менеджмент. М.: Технол. школа бизнеса, 1994. – 190 с.

64. Курочкин А.С. Операционный менеджмент / Межрегион. Акад. упр. персоналом. - К.: МАУП, 2000. - 144 с.

65. Ларин В. Оценка уровня конкурентоспособности предприятий: возможный подход / В.Ларин, Н.Яшин // Власть. - 1999. - N 10. - с. 36-41.

66. Липсиц И.В. Конкурентоспособность российской промышленности // ЭКО. - 1997. - N 5. - с. 75-85; N 6. - с. 55-62.

67. Лифиц И.М. Теория и практика оценки конкурентоспособности товаров и услуг. - М.: Юрайт-М, 2001. – 224 с.

68. Лобанов М.М., Осипов Ю.М. Основные принципы оценки конкурентоспособности продукции. // Маркетинг в России и за рубежом. – 2001. - № 6. - с. 53-58.

69. Лозинский С., Праздничных А.. Конкурентоспособность и отраслевые кластеры: новая повестка дня для российского бизнеса и власти // Мир Стройиндустрии. Февраль 2003. – с. 25-33.

70. Лузина И. Государственное регулирование в современных условиях хозяйствования // Вестник Московского экономического института. – 1999. - № 3. – с. 16-19.

71. Магомедов Ш. Определение показателей конкурентоспособности товаров // Стандарты и качество. – 2000. - № 9. - с. 78-79.

72. Магомедов Ш. Формула конкурентоспособности //Коммерческий вестник. - 1999. - № 9. - с. 22-23.

73. Максимкина Е.А., Лоскутова Е.Е., Дорофеева В.В. Конкурентоспособность фармацевтической организации в условиях рынка. – М.: Международный центр финансово-экономического развития, 1999. – 256 с.

74. Маркетинговые исследования рынка рыбных товаров в Дальневосточном бассейне (за 2002 год и январь 2003 года). - Владивосток, АНО НТЦ «Дальрыбтехника», 2003.

75. Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента: Пер. с англ.-М.: Дело, 2002. – 800 с.

76. Мисаков В.С. Анализ конкурентоспособности фирмы. - М.: Финансы и статистика, 1998. – 225 с.
77. Михайлов О.В. Основы мировой конкурентоспособности. - М.: Познавательная книга, 1999. – 592 с.
78. Мишин Ю.В. Слагаемые конкурентоспособности // РИСК. – 1999. - № 1. - с. 41-45.
79. Мишин Ю.В. Экономические основы организации конкурентоспособного производства. - М.: Издательский дом «Новый век», 2000. – 211 с.
80. Моисеева Н.К., Анисян Ю.П. Современное предприятие: конкурентоспособность, маркетинг, обновление. - М.: Внешторгиздат, 1993. - Т.2. - 304 с.
81. Моисеева Н.К., Коньшева М.В. Маркетинговая активность как фактор конкурентоспособности фирмы // Маркетинг. – 1999. - № 6. - с. 22-34.
82. Молодкина Г.К. Рыбная промышленность на пороге рыночных преобразований // Вестник ДВГАЭУ. – 1997. - № 2. - с. 47-51.
83. Моррисей Дж. Целевое управление организацией. М.: Радио, 1979. – 457с.
84. Наздратенко Е.И. Состояние рыбохозяйственного комплекса: угрозы экономической безопасности страны и пути их нейтрализации // РЭЖ. – 2002. - № 2. - с. 29-40.
85. Новикова С.А. Стратегии повышения конкурентоспособности предприятий мясоперерабатывающей промышленности региона: (На примере Приморского края): Автореф. дис. на соиск. учен. степ. канд. экон. наук: (08.00.05) / Новикова Светлана Алексеевна; [Дальневост. гос. акад. экономики и упр.]. - Владивосток, 2002. 27 с.
86. Огородов С. Роль государства в повышении конкурентоспособности российских производителей. // Проблемы теории и практики управления. - 2002. - № 1. - с.46-51.
87. Основы внешнеэкономических знаний: Словарь-справочник / [С.И Долгов и др.] - М.: Высш. шк., 1990. - 432с.
88. Отчет по теме "Научно-исследовательское и информационное обеспечение развития рыбных товаров Дальневосточного бассейна". - Владивосток, АНО НТИЦ Дальрыбтехника., 2002.

89. Петров В. Анализ факторов, показателей и критериев, определяющих успех субъектов рынка в конкурентной борьбе на различных уровнях экономической деятельности (микро, мезо, макро, глобальном) // РИСК. – 1999. - № 4. - с. 4-13.

90. Печёнкин А.Н., Фомин В.Н. Об оценке конкурентоспособности товаров и товаропроизводителей // Маркетинг. – 2000. - № 2. - с. 23-26.

91. Поздняковский В.М. Гигиенические основы питания и экспертизы продовольственных товаров. - Новосибирск, 1999. - 448с.

92. Попов С.А. Стратегическое управление: 17 - модульная программа для менеджеров "Управление развитием организации". Модуль 4. - М.: Инфра-М, 2000. - 304 с.

93. Портер М. Конкуренция = On Comhttition: Пер. с англ./Под ред. Я.В. Заблочного. М.: Издательский дом "Вильямс". 2001 – 495 с.

94. Портер М. Международная конкуренция: Пер. с англ./ Под ред. И с предисловием В.Д. Щетинина. - М.: Междунар. отношения, 1993. - 896 с.

95. Пособие по созданию и организационно-экономическому механизму функционирования агропромышленных формирований. – М., ФГНУ "Росинформагротех", 2000. – 76 с.

96. Постюшков А. Рейтинг конкурентоспособности // РИСК. – 2001. - № 4. – с. 64-71.

97. Потрубач Н.Н. Конкурентоспособность как фактор экономической безопасности // Социально-гуманитарные знания. - 2000. - N 3. - с. 120-132.

98. Проблемы конкурентоспособности экономики России (материалы "круглого стола") // Маркетинг. – 1997. - № 1. - с. 98-110.

99. Райс Джонстон У. Тактический менеджмент / Пер. с англ. под ред. Л.Н. Ковалик. - СПб: Питер, 2001. - 672 с.

100. Рафел М., Рафел Н. Как завоевать клиента. - СПб: Питер Пресс, 1996. - 352 с.

101. Родионова Л.Н., Кантор О.Г., Хакимова Ю.Р. Оценка конкурентоспособности продукции // Маркетинг в России и за рубежом. – 2000. - № 1. - с. 63-77.

102. Розанова Н.М. Конкурентный процесс в современной рыночной экономике. - М., 2001. – 39 с.
103. Сабецкая Г.Р. Система показателей конкурентоспособности потребительских товаров // ЭКО. – 2000. - № 4. - с. 87-92.
104. Синько В.И. Конкурентная среда, необходимая для производства конкурентоспособной продукции // Стандарты и качество. – 2000. - № 6. - с. 38-42.
105. Синько В.И. Конкуренция и конкурентоспособность: основные понятия // Стандарты и качество. – 2000. - № 4. - с. 54-59.
106. Синько И.В. Оценка конкурентоспособности промышленной продукции // Машиностроитель. – 1997. - № 3. - с. 5-10.
107. Синяева И.М., Земляк С.В. Инфраструктурная составляющая паблик рилейшинз // Маркетинг. – 2001. - № 5. - с. 44-56.
108. Смолейчук И.М. Конкурентоспособность легкой промышленности стран Дальнего Востока. - Владивосток: Изд-во ДВГАЭУ, 2000. - 152 с.
109. Современное состояние производства рыбных пресервов (Т.А. Дубровская) // Информ. пакет: Обр-ка рыбы и морепродуктов. - 1999. вып. 1. - с. -1-20.
110. Современный менеджмент: принципы и правила. Дайджест зарубежной литературы / Сост. Б.Э. Верпаховский; под ред. В.И. Данилова-Данильяна. Н.-Новгород: Нижегород. компьютер. Центр пользователей, 1992. – 226 с.
111. Субботин А.К. Проблемы конкурентоспособности ведущих российских компаний // Россия и современный мир. - 2002. - N 2. - с. 154-166.
112. Томпсон-мл., Артур, А., Стрикленд III, А., Дж. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации для анализа, 12-е издание: Пер. с англ. – М.: Издательский дом «Вильямс», 2002. – 928 с.
113. Трофимова Г.К. Конкурентная стратегия фирм и банков / Трофимова Г.К., Сапрыкин И.В. - М., 2001. – 214 с.
114. Управленческий учет / Под ред. В. Палия и Р. Вандер Вила. М.: Инфра-М, 1997. – 480 с.

115. Фатхутдинов Р.А. Инновационный менеджмент как система повышения конкурентоспособности // Управление персоналом, 2000, № 1, - с.
116. Фатхутдинов Р.А. Конкурентоспособность организации в условиях кризиса: экономика, маркетинг, менеджмент. - М., 2002. – 892 с.
117. Фатхутдинов Р.А. Конкурентоспособность: экономика, стратегия, управление. - М.: Инфра-М, - 2000. – 312 с.
118. Фатхутдинов Р.А. Менеджмент как инструмент достижения конкурентоспособности // Вопросы экономики. – 1997. - № 5. - с. 118-127.
119. Фатхутдинов Р.А. Система менеджмента: Учебно-практическое пособие, 2-е изд. - М.: ЗАО "Бизнес-школа "Интел-Синтез", 1997. - 352 с.
120. Фатхутдинов Р.А. Система обеспечения конкурентоспособности. // Стандарты и качество. – 1995. - № 1. - с. 48-52.
121. Хруцкий В.Е., Корнеева И.В. Современный маркетинг: настольная книга по исследованию рынка. М.: Финансы и статистика, 2003. – 560 с.
122. Чебунин П.К., Чмиль П.Т., Шевченко Д.К., Устюшенко К.В. Современные методы управления производственной и инновационной деятельностью: Монография. Владивосток: Дальрыбвтуз, 1999. - 157 с.
123. Чечёткина Н.М. Товарные критерии, определяющие конкурентоспособность // Надежность и контроль качества. – 1999. - № 4. - с. 23-28.
124. Чичельницкий И., Чичельницкий Ю. Конкурентоспособность производителей рыбных товаров // Рыбное хозяйство. – 1999. - № 3. - с. 23-25.
125. Шевченко Д.К., Груздев В.В. Организация и управление качеством: Монография. Владивосток. Дальрыбвтуз (ТУ), 1998. - 221с.
126. Шевченко Д.К., Чмиль П.Т. Конкурентоспособность и качество продукции. // Вестник ДВГАЭУ. – 1998. - № 2. - с. 38-45.
127. Шмален Г. Основы и проблемы экономики предприятия: Пер. с нем./ Под ред. А.Г. Поршнева. М.: Финансы и статистика, 1996. – 510 с.

128. Щиборщ К.В. Сравнительный анализ конкурентоспособности и финансового состояния предприятий отрасли и/или региона. // Маркетинг в России и за рубежом. – 2000. - № 5. - с. 92-111.
129. Юданов А.Ю. Конкуренция: теория и практика. - М.: Ассоциация авторов и издателей "Тендем", издательство "ГНОМ-ПРЕСС", 1998. - 384 с.
130. Якокка Ли. Карьера менеджера: Пер. с англ.- М.: Попурри, 2002. – 416 с.
131. Яновский А.М. Конкурентоспособность товара и производителя продукции в системе рыночной экономики // Стандарты и качество. – 1997. - № 2. - с. 43-44.
132. Aaker D. A., Kumar A. A., Day G. S. Marketing research. - New York: Wiley, 1995. - 783
133. Aaker D. A. Strategic market management. - New York: Wiley, Co., 1988. - 364.
134. Churchill G. A., Ford N. M., Walker O. C. Sales Force Management. Planning, Implementation and Control. - Homewood ,Ill: Irwin, 1990.- 845.
135. Kotler Philip. Armstrong Gary. Principles of marketing. Prentice hall, 1991. – 895.
136. Miller M. H. Financial innovations and market volatility. - Cambridge, MA: Blackwell Pub, 1991.- 288. Porter M. E. On competition. - Boston: Harvard Business School, 1998. - 485.
137. Rubtsov S. V. Marketing Management and Personal Factor // Marketing and marketing research in Russia (Moscow). – 2000. – N 1. – p. 12-16.
138. Scholes M. S., Wolfson M. A. Taxes and business strategy : a planning approach. - Englewood Cliffs, N.J.: Prentice Hall, Co., 1992.- 616.
139. Schonberger R. Building a chain of customers : linking business functions to create the world class company. - New York: Free Press, 1990.- 349.
140. Tull D. S., Kahle L. R. Marketing management. - New York: Macmillan, 1990.- 779.