

**ЕНАЛЕЕВА А. Ш., ЖИЛИНА Н. В.**

**ПУТИ ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ  
(НА ПРИМЕРЕ ЗАО «ЦВЕТЛИТ»)**

**Аннотация.** Рассмотрены проблемы конкурентоспособности современного предприятия, связанные с качеством продукции, скоростью принятия управленческих решений, техническим преимуществом, обслуживанием и дифференциацией продукта. Авторами даны рекомендации по повышению конкурентоспособности ЗАО «Цветлит».

**Ключевые слова:** конкуренция, конкурентоспособность, логистика, квалифицированные трудовые ресурсы, система управления качеством.

**ENALEEVA A. SH., ZHILINA N. V.**

**IMPROVING COMPANY COMPETITIVENESS: A STUDY OF CJSC "ZVETLIT"**

**Abstract.** The article considers the issues of modern enterprise competitiveness related to product quality, speed of management decision-making, technical advantage, service, product differentiation. The authors give recommendations for improving competitiveness of CJSC "Zvetlit".

**Keywords:** competition, competitiveness, logistics, skilled manpower, quality management system.

Конкуренция – одна из характерных черт рыночной экономики. Она является «невидимой пружиной», приводящей в действие механизм поиска, разработки и освоения новой продукции, одним из основных элементов экономики, процессом борьбы за доходы, за место предприятия в системе производства и потребления и, в связи с развитием интеграции мировой экономики, захватывает целые страны и региональные блоки.

Официально принятым термином, законодательно закрепленным в России можно считать следующий: «конкуренция – состязательность хозяйствующих субъектов, когда их самостоятельные действия эффективно ограничивают возможность каждого из них односторонне воздействовать на общие условия обращения товаров на соответствующем товарном рынке и стимулируют производство тех товаров, которые требуются производителю» [1].

Таким образом, во-первых, конкурентная борьба товаропроизводителей ведется в конечном итоге за ограниченный объем платежеспособного спроса, за покупателя у которого, исходя из его покупательской способности, возникают различные требования и к стоимости, и к качеству товара. Во-вторых, покупатель так же воздействует на производителя с целью заинтересовать его в производстве данного товара [3].

Проведем оценку конкурентоспособности ЗАО «Цветлит», выявим его конкурентные преимущества, дадим рекомендации по повышению его конкурентоспособности. ЗАО «Цветлит» – одно из промышленных предприятий Республики Мордовии, которое занимается выпуском кабельно-проводниковой продукции, а также алюминиевой и медной катанки [5].

Для оценки и анализа конкурентоспособности предприятия наиболее оправданно использование годовых отчетных данных, поскольку они нивелируют сезонные и прочие колебания, происходящие в более краткие отчетные периоды. Поэтому в нашем исследовании оценка конкурентоспособности предприятия будет осуществляться на основании годовых показателей за 2006-2012 гг. (таблица 1).

В целом уровень и динамика товарной продукции ЗАО «Цветлит» могут быть оценены как вполне удовлетворительные: с 2006 по 2012 гг. наблюдается устойчивая тенденция к увеличению выручки от реализации продукции. Некоторое сокращение объемов выручки в 2009 г. объясняется снижением спроса вследствие глобального финансово-экономического кризиса и носит общеотраслевой характер. Принимая во внимание высокие оценки ЗАО «Цветлит» в отраслевых рейтингах, в первом приближении показатели финансово-хозяйственной деятельности могут быть оценены как высокие [5].

Таблица 1

**Динамика производственных показателей ЗАО «Цветлит» за 2006-2012 гг.**

| Показатели                      | 2006    | 2007      | 2008      | 2009      | 2010      | 2011      | 2012      |
|---------------------------------|---------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| Товарная продукция, тыс. руб.   | 699 158 | 2 065 890 | 2 057 781 | 1 722 510 | 1 917 519 | 2 054 537 | 1 943 954 |
| в т. ч. КПП                     | 202 149 | 1 276 578 | 1 436 572 | 453 786   | 1 054 914 | 1 082 219 | 1 139 114 |
| МП                              | 497 009 | 786 238   | 621 208   | 674 085   | 862 605   | 964 054   | 784 698   |
| <i>В натуральном выражении:</i> |         |           |           |           |           |           |           |
| Al, тн                          | 7 193   | 9 570     | 6 274     | 9 900     | 9 951     | 9 795     | 9 570     |
| Сu, тн                          |         | 3 679     | 5 080     | 2 315     | 2 967     | 3 110     | 2 824     |

Далее рассмотрим позиции ЗАО «Цветлит» на рынке сбыта в разрезе основных номенклатурных групп.

1) Провода силовые для электрических установок (установочные). Продукт конкурентоспособен и востребован на рынке КПП. По данным ассоциации «Электрокабель» ЗАО «Цветлит» занимает 4% рыночной доли.

2) Провода и шнуры соединительные. По данным ассоциации «Электрокабель» ЗАО «Цветлит» занимает менее 1% рыночной доли.

3) Провода изолированные для воздушных ЛЭП (СИП). Анализ рынка за 2012 г. показал, что спрос на данную группу продукции превышал предложение на протяжении всего года. По данным ассоциации «Электрокабель» ЗАО «Цветлит» занимает 6% рыночной доли [5].

Таким образом, проведенный анализ конкурентоспособности предприятия позволяет сделать следующие выводы:

- уровень и динамика товарной продукции ЗАО «Цветлит» могут быть оценены как вполне удовлетворительные;

- доля ЗАО «Цветлит» на рынке кабельно-проводниковой продукции небольшая - от 1% до 6%;

- наиболее рентабельным видом продукции являются провода изолированные для воздушных ЛЭП, наименее рентабельными – кабели силовые с изоляцией из резины.

Основными конкурентами ЗАО «Цветлит» являются предприятия, представленные в таблице 2.

Для дальнейшей успешной деятельности среди конкурентов предприятию необходимо постоянно следить за своей позицией на рынке, а также за действиями конкурентов и разработать Стратегию защиты своей доли рынка, поддержания и сохранения устойчивого конкурентного преимущества. Для этого необходимо выбрать наиболее оптимальную стратегию поведения и принятия решения в условиях изменяющегося рынка.

Цены конкурентов на некоторые виды кабельно-проводниковой продукции заметно ниже. Однако снижение цен идет за счет качества проводников и использования более дешевого китайского сырья. Причем вместо медного кабеля можно получить тот, в котором использован омедненный сплав. Сопротивление такого кабеля вряд ли будет соответствовать принятым нормам, а дешевая стоимость ничем не оправдана. Поэтому можно сказать, что продукция, производимая ЗАО «Цветлит» более качественная. Потребители кабельно-проводниковой продукции дают предпочтение этому предприятию, так как при создании продукции предприятие не использует дешевое сырье, и качество всегда соответствует стандартам.

Конкурентоспособность базируется на качестве, скорости принятия решений, техническом преимуществе, обслуживании и дифференциации продукта. На повышение конкурентоспособности предприятия огромное влияние оказывает сам рынок, т. е. рыночная среда, в которой функционирует предприятие, и его особенности. Конкурентоспособность

фирмы на отдельном рынке определяется, как способность удовлетворять потребности покупателей лучше, чем конкуренты.

Таблица 2

**Основные конкуренты по номенклатуре выпускаемой продукции ЗАО «Цветлит»**

| Наименование и характеристики предприятия  | Перечень   |
|--|------------|
| 1) ООО «Камский кабель»<br>Завод «Камкабель» расположен в городе Перми.<br>Численность персонала составляет около 3 000 человек.<br>Номенклатура предлагаемых предприятием изделий включает в себя более 35 000 маркоразмеров кабелей и проводов.  | СИП<br>КГ  |
| 2) ЗАО «БАЛТКАБЕЛЬ»<br>Производит алюминиевую проволоку типов АТ, АМ и АПТ диаметром от 1,78 мм до 9,00 мм, провод неизолированный для высоковольтных линий электропередач марок А и АС сечением от 16 до 600 кв.мм, а также провод СИП.<br>Компания «БАЛТКАБЕЛЬ» является крупнейшим производителем данной продукции на Северо-Западе Российской Федерации.   | СИП        |
| 3) ООО «Саранскабель»<br>На заводе выпускается более 28 тысяч маркоразмеров кабельно-проводниковых изделий для различных отраслей: металлургии, энергетики, в том числе атомной, связи, химической, угле-, нефте- и газодобывающей промышленности, строительства, машиностроения, сельского хозяйства, железнодорожного транспорта, авиации, радиотехники, компьютерной техники, судостроения.   | ПВС<br>ПВЗ |
| 4) ОАО «Псковский Кабельный Завод»<br>Производитель кабельно-проводниковой продукции в Северо-Западном регионе России.<br>Номенклатурный перечень кабельно-проводниковой продукции предприятия «Псковкабель» составляет более 6 000 маркоразмеров и включает: обмоточные провода с эмалевой, стекловолоконистой, пленочной и другими видами изоляции; кабели силовые (включая марки NYM) и контрольные; монтажные кабели и провода; провода для электрических установок; провода и шнуры бытового назначения и др. | ПВС<br>ПВЗ |

ЗАО «Цветлит» имеет определенные конкурентные преимущества, такие как:

- работа на уникальном импортном оборудовании крупнейших мировых производителей: «Rosendahl» Австрия, «Technocable» и «Caballe» Испания, «Niehoff» и «Sikora» Германия;
- предоставление возможности работать на высоких скоростях при наличии импортного оборудования;
- наличие полного производственного цикла от переработки алюминия в катанку до изготовления кабельно-проводниковых изделий, часть из которых импортозамещающая;
- большой опыт работы в вопросах разработки и освоения новых видов продукции (на предприятии работают специалисты высокой квалификации);

- разработка собственной технологической документации;
- выгодное географическое положение, позволяющее с минимальными логистическими издержками охватить большую часть российского рынка.

Анализ доли рынка, занимаемой ЗАО «Цветлит» показал, что она небольшая. В этой связи актуальным является поиск резервов повышения конкурентоспособности предприятия.

Ниже представлены основные направления повышения конкурентоспособности предприятия ЗАО «Цветлит».

1) *Снижение себестоимости продукции.*

Любой производитель стремится к конкурентной цене на рынке, поэтому цена на кабель может колебаться в ту или иную сторону от средней, сложившейся на рынке. Себестоимость качественных проводников, безусловно, зависит, в первую очередь, от цены на сырье, из которого они изготавливаются. Производство кабеля является материалоемким, поэтому доля стоимости металла в себестоимости и в конечной стоимости составляет 80%. Кроме этого, на образование цены на проводники влияет стоимость на материалы, из которых изготавливается оболочка кабеля, изоляция.

Поставка металлов для производства кабельно-проводниковой продукции осуществляется управляющей компанией «ГК «Севкабель», поэтому ЗАО «Цветлит» не имеет возможности заниматься поиском более дешевых поставщиков самостоятельно.

В этой связи актуальным для предприятия является снижение себестоимости продукции за счет использования ресурсосберегающих технологий с помощью внедрения новых производственных и управленческих технологий, постоянное совершенствование основных и вспомогательных процессов, в итоге обеспечивающей долговременную конкурентоспособность организации.

2) *Внедрение инновационной политики предприятия, определяющей конкурентные возможности организации не только на внутреннем, но и на внешнем рынке.*

Цель инновационной деятельности определяет ее направленность на создание производства новых или отсутствующих на рынке товаров и услуг. Современная инновационная политика представляет собой совокупность научно-технических, производственных, управленческих, финансовых и других мер, направленных на производство и продвижение новой или улучшенной продукции на рынок сбыта. В основе инноваций лежат качественно новые идеи и технологии. Необходимо понимать, что с ростом НТП растут и видоизменяются потребности, потребитель выдвигает все более сложные требования к рынку товаров и услуг. Задача инновационной политики – это удовлетворение этих потребностей. Для предприятия важно заранее предусматривать инновационные

возможности, комплексно управлять всем инновационным циклом, что обеспечивает его конкурентоспособность и долгосрочную эффективность.

*3) Наличие квалифицированных трудовых ресурсов, соответствующим требованиям международного рынка труда.*

Трудовые ресурсы являются одним из важнейших составляющих деятельности предприятия и важнейшим фактором повышения конкурентоспособности в глобальной экономике. Опыт зарубежных компаний говорит об усилении роли управления трудовыми ресурсами в системе факторов, которые обеспечивают конкурентоспособность предприятия. Согласно современным концепциям управления люди являются одним из важнейших экономических ресурсов предприятия, влияющих на ее доход, конкурентоспособность и развитие. К сожалению, на сегодняшний день этот фактор является наислабейшим звеном в деятельности отечественных предприятий. Руководству предприятия в первую очередь необходимо обратить внимание на мотивацию своих сотрудников, которым должны быть обеспечены соответствующие условия работы, отдыха, высокий уровень заработных плат, так как люди являются наиглавнейшим фактором развития любого предприятия.

Сегодня, для определения эффективности работы предприятия, когда конкуренция очень высока, на первом месте можно выделить проблемы удовлетворения потребностей потребителей. Поэтому необходимо достаточно точно знать, какую пользу приносит выполнение логистических операций для удовлетворения клиентов и вообще есть ли польза от их использования. Можно привести следующий пример. Если предприятие будет поставлять свой товар не вовремя, то вряд ли клиент будет заинтересован в покупке товаров у данного предприятия. И число заказов тем самым сократится. Для клиентов в основном важны сроки и скорость поставок товара. Часто эти две составляющие важнее цены.

Наиболее важная задача, которая ставится перед работниками отдела логистики, своевременная информация. Для дальнейшего успешного развития каждому предприятию необходимо вовремя реагировать на то, как изменяется рынок, какие предпочтения у потребителей, как ведут себя конкуренты в тех или иных условиях. Внимание менеджеров по логистике должно быть направлено не столько на внутрифирменные изменения, сколько на изменения в окружающей среде. Это необходимо для быстрой реакции на меняющиеся потребности клиентов. Можно выделить прямую взаимосвязь между выполняемой работой предприятия и измерениями логистики. От того, каким образом и как информация доходит до отдела логистики, а после и в другие отделы, зависит и деятельность всего предприятия. Таким образом, эффективные меры измерения параметров материально-технического обеспечения становятся ключом к деловому успеху.

#### *4) Проведение выставок, презентаций по видам продукции.*

Продвижению продукции организации и нахождению рынков сбыта во многом способствуют каналы и средства распространения информации о ней: интернет-сайты ЗАО «Цветлит» и ООО «ГК «Севкабель»; тематические республиканские, всероссийские и международные выставки и ярмарки.

Таким образом, в условиях глубоких структурных изменений международного и национального рынков главная задача предприятия состоит в нахождении своей ниши в жестких условиях конкуренции на мировом рынке. Для этого предприятие, действующее в глобальной экономике, должно учитывать особенности современного рынка. На первое место в условиях глобальной экономики выходят следующие факторы повышения конкурентоспособности предприятия: проведение инновационной политики, которая определяет возможность предприятия конкурировать не только на внутреннем, но и на внешнем рынке; наличие квалифицированных трудовых ресурсов, соответствующих требованиям международного рынка труда; гибкая система управления качеством на предприятии; непрерывное совершенствование реализуемой предприятием на внутреннем рынке продукции и расширение его деятельности на международном рынке.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Федеральный закон от 26 июля 2006 г. N 135-ФЗ «О защите конкуренции» с изменениями и дополнениями / Справочно-правовая система «Гарант» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://base.garant.ru/12148517>.
2. Гаджинский А. М. Логистика: учебник. – 14-е изд., перераб. и доп. – М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К», 2007. – 427 с.
3. Алексеева А. И. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности: учебное пособие. – М.: Финансы и статистика, 2009. – 263 с.
4. Павлова А. А. Качество и конкурентоспособность. – М.: Лаборатория книги, 2010. – 107 с.
5. Официальный сайт предприятия ЗАО «Цветлит» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.zvetlit.ru>.