**Вступ**

За останні декілька років російська економіка змінилася в корені. Зруйнована командно-адміністративна система, будується нова економічна система. Її можна визначити як багатоукладну економіку з переважно ринковим типом виробничих відносин, де ключовим поняттям, є поняття конкуренції (лат. concurrere стикатися, змагатися). Конкуренція це центр тяжіння всієї системи ринкового господарства, тип взаємин між виробниками з приводу встановлення цін і об'ємів пропозиції товарів на ринку. Це конкуренція між виробниками. Аналогічно визначається конкуренція між споживачами як взаємини з приводу формування цін і об'єму попиту на ринку.

Стимулом, спонукаючим людину до конкурентної боротьби, є прагнення перевершити інших.

У суперництві на ринках йдеться про укладення оборудок і про долі участі в ринковій сфері. Концепція забезпечення конкурентоспроможності виходить з необхідності прискореного задоволення вимог ринку, насичення його товарами першочергового або підвищеного попиту, створення умов для гідного виходу на зовнішній ринок і виживаності підприємства в умовах жорсткої конкуренції.

Досягнення цієї мети повинне забезпечуватися за рахунок наступних заходів:

* інтеграції зусиль по підвищенню якості і доведенню витрат до функціонально-необхідного рівня на всіх етапах життєвого циклу продукції;
* цілеспрямованого використання потенційних можливостей продукції при модифікації і пристосуванні її до вимог ринку;
* створення принципово нової продукції для задоволення нових потреб; орієнтації на нові технології і технологічні розриви в їх розвитку.

Система забезпечення конкурентоспроможності повинна включати:

маркетинговий аналіз; функціонально-вартісної аналіз;

функціонально-вартісне проектування продукції;

експертні оцінки схвалюваних рішень.

**1. Моделювання ступеня ризику**

Теоретична частина зовнішнє або навколишнє середовище є невід'ємною умовою існування будь-якого підприємства і є по відношенню до нього неконтрольованим чинником, тобто елементом, що впливає на підприємство, але ступінь дії якого, не може бути змінена самим підприємством. Всю дію зовнішнього середовища можна розділити на наступні окремі чинники: економічні, політичні, ринкові, технологічні, конкурентні, міжнародні і соціальні.

Аналіз зовнішнього середовища дає можливості організації для прогнозування її можливостей, для складання плану на випадок непередбачених обставин, для розробки системи раннього попередження на випадок можливих погроз і для розробки стратегій, які могли б перетворити зовнішні погрози на будь-які вигідні можливості. Аналіз зовнішнього середовища необхідний в процесі стратегічного планування і, по суті, полягає в отриманні відповідей на три основні питання: - Де зараз знаходиться організація? - Де повинна знаходиться організація в майбутньому? - Що необхідно зробити, щоб організація перемістилася з сьогоднішнього положення в майбутнє? Серед розглянутих чинників зовнішнього середовища конкурентні чинники займають особливе місце. Жодна організація не може собі дозволити ігнорувати фактичні або можливі реакції своїх конкурентів. Суть аналізу цього чинника коротко можна сформулювати таким чином:

1. Чи задоволений конкурент своїм справжнім положенням?

2. Які вірогідні зміни в стратегії зробить конкурент?

3. У чому уразливість конкурента?

4. Що може викликати найкрупніші у відповідь заходи з боку конкурента?

В умовах ринкових відносин змінюються цілі підприємства, які об'єднують в собі наступні питання: забезпечення виживаності, максимізація завантаження, максимізація поточного прибутку, завоювання лідерства на сегменті ринку, завоювання лідерства за показниками якості товару, досягнення конкретного об'єму збуту, зростання продажів, завоювання розташування клієнта.

**2. Поняття про конкурентні переваги**

Багато підприємств для свого бізнесу вибирають товари (або послуги), виробництво (надання) яких вимагає мінімальної кооперації і постачань із сторони або де досяжна широка змінюваність початкової сировини і матеріалів. Але ця стратегія не може розглядатися як універсальна, і тим більше вона мало придатна для тих підприємств, які готують бізнес план у зв'язку з освоєнням продукції, призначеної для конкуренції на світових ринках. Глибший підхід забезпечення собі стійкої конкурентоспроможності. Існує два типу конкурентних переваг: нижчі витрати і спеціалізація. Під нижчими витратами розуміється не просто менша сума витрат на виробництво, чим у конкурентів, а здатність фірми розробляти, проводити і збувати товар ефективніше, ніж конкуренти. Тобто необхідно організувати з меншими витратами і в коротші терміни весь цикл операцій з товаром: від його конструкторського опрацьовування до продажу кінцевому покупцю. Нездатність збудувати весь цей ланцюжок зведе нанівець успіх в будь-якій з її ланок. Спеціалізація це здатність задовольняти особливі потреби покупців і одержувати за це преміальну ціну, тобто ціну в середньому вищу, ніж у конкурентів. Іншими словами, для забезпечення такого типу конкурентних переваг необхідно навчиться мистецтву виділятися в натовпі конкурентів, пропонуючи покупцям товар, що помітно відрізняється або високим рівнем якості при стандартному наборі параметрів, що визначають цю якість, або нестандартним набором властивостей, що реально цікавлять покупця. При цьому в будь-який даний момент часу, будується стратегія забезпечення конкурентоспроможності, спираючись лише на один з видів конкурентних переваг або на нижчі витрати, привертаючи покупців відносною дешевизною товарів в порівнянні з аналогічними виробами інших виробників, або на спеціалізацію, викликаючи інтерес у найбільш вимогливих і вимагаючи, перш за все, високої якості клієнтів. Маючи на увазі таке тлумачення видів конкурентних переваг, вибирається найбільш прийнятна стратегія забезпечення і підтримки конкурентоспроможності. Але перш ніж описати асортимент таких стратегій, введемо ще одне поняття «діапазон конкуренції», що позначає широту тієї номенклатури товарів, яка виготовляється, а потім продається. Окремі фірми розвивають свої операції по стратегії «унікальність і лідерство». Такі фірми, як правило, є піонерами у області виготовлення окремих видів продукції з унікальними властивостями. Так, наприклад, фірма JVC, будучи могутнім виробником з світовим рівнем якості, є творцем стандарту відеозапису VHS. Продукція цих фірм дорога, та зате це краща продукція з нестандартними високими якостями. Є фірми, стратегія конкурентної боротьби яких заснована не на спеціалізації, а на нижчих витратах виробництва. Вони представляють великий асортимент продукції стандартного світового рівня якості і із стандартною ціною. Третій тип фірм будує конкурентну стратегію на менш ризикованих і дешевших принципах спеціалізація при вузькій номенклатурі продукції. Це продукція вищого світового рівня в своїх класах спеціалізації і коштує недешево. Четвертий тип фірм займається випуском вузького круга якісної продукції за низькими цінами. Така продукція не відрізняється вишуканими і різноманітними властивостями. Вона проста, надійна і дешева. Природно, не обов'язково дотримуватися тільки однієї, колись вибраної стратегії забезпечення конкурентоспроможності. Освоївши випуск одного-двух виробів, доступних широкому кругу небагатих покупців, можна почати підготовку до освоєння іншої стратегії.

Шлях розширення свого асортименту, зберігаючи всі такі ж низькі ціни, реабілітовуючі не особливо високий рівень якості приведе до стратегії орієнтації на витрати, яка дозволить різко збільшити і об'єми реалізації, і суми одержуваного прибутку (при досить помірній рентабельності, тобто не дуже-то високому відношенні цього прибутку до суми вкладених вами в справу власних чи позикових засобів). Якщо не розширювати асортимент, а всі доходи направити на підвищення якості товарів (послуг), що представляються, то цей шлях приведе до стратегії вибіркової спеціалізації. Цей шлях може забезпечити достатньо високий рівень рентабельності вкладеного капіталу.

**3. Особливості конкурентних переваг**

Вибір найбільш відповідної стратегії конкуренції залежить від того, які можливості має в своєму розпорядженні підприємство. Якщо воно володіє застарілим устаткуванням, невисоко кваліфікованими працівниками і немає цікавих перспективних технічних новинок у запасі, та зате не дуже висока заробітна платня і інші витрати на виробництво, то найбільш підходить стратегія «орієнтації на витрати» або «упор на витрати».

Все залежить від того, на скільки широкої планується бути номенклатура товарів. Якщо ж сировина і матеріали обходяться дуже дорого, але на підприємстві є хороше устаткування, відмінні конструкторські розробки або винаходи, а працівники володіють високою кваліфікацією, то можливо застосування стратегії забезпечення конкурентоспроможності за рахунок організації випуску товарів унікальних або з таким високим рівнем якості, який виправдає в очах покупців високу ціну. Всі види конкурентних переваг підприємства з погляду шляхів досягнення конкурентних переваг можна розділити на дві групи:

1. переваги низького порядку;

2. переваги високого порядку.

Переваги низького порядку пов'язані з можливістю використання дешевих:

1. робочої сили;

2. матеріалів (сировини);

3. енергії.

Низький порядок конкурентних переваг пов'язаний з тим, що вони дуже нестійкі і легко можуть бути втрачені або унаслідок зростання цін і заробітної платні, або через те, що ці дешеві виробничі ресурси точно також можуть використовувати (або перекупити) конкуренти. Іншими словами, переваги низького порядку це переваги з малою стійкістю, нездатні забезпечити переваги над конкурентами надовго.

До переваг високого порядку прийнято відносити:

1. унікальну продукцію;

2. унікальну технологію і фахівців;

3. хорошу репутацію фірми це особливо цінна конкурентна перевага.

Якщо конкурентна перевага досягнута за рахунок випуску на ринок унікальної продукції, заснованої на власних конструкторських розробках, то для знищення такої переваги конкурентам треба або розробити аналогічну продукцію, або придумати щось краще, або дістати ці секрети з найменшими витратами.

Всі ці шляхи вимагають великих витрат, зусиль і часу у конкурента. Це означає, що на деякий час фірма опиняється в лідируючому і недосяжному положенні, тобто вона стійко конкурентноздатна.

Все це справедливо і стосовно унікальних технологій, «ноу-хау» і фахівців. Їх важко відтворити. При цьому досягається ще одна дуже важлива перевага на ринку репутація фірми. Ця перевага досягається насилу, дуже поволі і вимагає крупних витрат на її підтримку.

З цієї причини відомі компанії при виявленні щонайменших дефектів в продукції проводять їх безкоштовне для споживача усунення або заміну товару на якісний. Ними рухає бажання зберегти добре ім'я фірми на ринку продукції, а не тільки побоювання перед можливими збитками від позову споживача.

Приймаючи все це до уваги, слід визнати найнадійнішими стратегіями забезпечення конкурентоспроможності: унікальність і лідерство якості і вибіркова спеціалізація. Але спершу, придатні і орієнтація на витрати, і упор на витрати.

**Список використаної літератури**

1. «Менеджмент». / Синицина В.А. Решетченко А.Б. Москва – 2004 г. – 700 с.

2. «Менеджмент». / Громова Л.Р. – Москва – 2004 г. – 510 с.

3. «Основы менеджмента» / Курнов И.В. Мирнов А.Д. 2005.