

ствовать комплекс целенаправленных действий, направленных на повышение конкурентоспособности и качества товарной массы, что будет выступать гарантом недопущения нанесения народному хозяйству страны возможного ущерба от внутренних и внешних экономических угроз.

С этих позиций механизм обеспечения экономической безопасности в широком смысле слова следует рассматривать как организационно-экономическую структуру, направленность действий которой предполагает формирование условий, при которых возможно устранение негативных воздействий для жизненно важных экономических интересов личности, общества и государства, как систему взаимосвязанных уровней (международного, национального, регионального, отраслевого) отдельных субъектов хозяйствования, важнейшими составляющими которой являются производственная, социальная и экологическая сферы.

#### **Список использованных источников**

1. Национальная экономики Беларуси: Потенциалы. Хозяйственные комплексы. Направления развития. Механизмы управления: Учеб. пособие / В.Н. Шимов, Я.М. Александрович и др.. Под общей редакцией В.Н. Шимова. – Минск: БГЭУ. – 2005. – 844 с.
2. Радаев, В.В. Понятие капитала, формы капиталов и их конвертация // В.В. Радаев. Экономическая социология. – 2002. – № 2.
3. Мясникович, М.В. Национальная безопасность Республики Беларусь: приоритетные направления социально-экономического устойчивого инновационного развития: сб. науч. тр. – Минск: Белнаука. – 2006. – 300 с.

*Е.А. Киеня, канд. экон. наук, доцент,  
Е. О. Яковицкая, Д.Д. Яниева,  
ГИУСТ БГУ, Минск (Беларусь)*

## **КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ ОРГАНИЗАЦИИ**

Множество определений конкуренции отражают сложность и многофункциональность этой категории. Следует подчеркнуть главное: вне конкуренции рынок не может оказывать экономического давления на субъектов хозяйствования. Рыночная конкуренция - это объективно необходимая среда, обеспечивающая нормальное саморазвитие рыночной экономики как системы. В условиях конкуренции личный экономический интерес одного субъекта сталкивается с не менее сильным стремлением другого субъекта получить наибольшую выгоду. Для достижения победы в конкурентной борьбе происходят снижение затрат и цен на продукцию, повышение ее качества, производство товаров, отвечающих требованиям потребителей и т.д.

Наряду с теоретическими исследованиями сущности конкуренции и конкурентоспособности, в экономической литературе давно обсуждается проблема практической оценки конкурентоспособности организаций. Универсальной и общепризнанной методики комплексной оценки конкурентоспособности организаций экономистами в настоящее время не выработано.

В настоящее время конкурентоспособность стала обязательным условием для обеспечения прибыли, выживания организации или даже целой отрасли. Умело управляя конкурентоспособностью организации, можно получать стабильную прибыль,

расширять рынки сбыта, увеличивать объемы производства, имея в наличии ограниченные ресурсы.

Оценка конкурентоспособности является сложной задачей, решение которой должно начинаться с определения наиболее значимых показателей конкурентоспособности и выявление их весомости в общем интегральном показателе конкурентоспособности организаций.

Инструментарием для решения задачи обеспечения конкурентоспособности может служить комплексный подход по разработке и построению методики конкурентоспособности организации.

Целью разработки и построения модели конкурентоспособности организации является правильное определение стратегии развития, согласованной с условиями конкретной отрасли, навыками и капиталом, которыми обладает конкретная организация.

Оценка конкурентоспособности организации необходима для разработки конкурентной стратегии, максимально эффективной для конкретной организации, с учетом внешней среды и внутренних особенностей организации.

Реально сложившаяся практика экономической ситуации в Республике Беларусь, показывает, что рынок и конкуренция – главный механизм развития современной экономики, более мощный и действенный, чем любой иной фактор ее движения. Повышение конкурентоспособности позволяет выходить на рынки, получать дополнительные прибыли, обеспечивает условия для развития экономического, технологического и социального потенциала организации. Поэтому проблема повышения конкурентоспособности организации весьма актуальна и имеет важное теоретическое и практическое значение.

К настоящему времени сложились различные подходы к трактовке понятия и сущности конкуренции, поведенческий, получивший отражение в работах А. Маршалла, структурный, разработанный Ф. Эджуортом, А. Курно, Дж. Робинсон, Э. Чемберлином, а позднее развивающийся К.Р.Макконнеллом и С.Л.Брю и функциональный, обоснованный И. Шумпетером. Изучению конкуренции также посвящены работы М.Портера, развившего концепцию пяти сил конкуренции, а отдельный вопросы затрагиваются в работах Дж. Кейнса, П.Хейне, Ф.А.Хайека, Ф.Найта.

**Конкурентоспособность организаций** – относительная характеристика, отражающая отличие процесса развития данной организации от организации конкурента, как по степени удовлетворения своими товарами потребностей покупателей, так и по эффективности производственной деятельности.

Анализ конкуренции является одним из этапов анализа рабочей среды предприятия. При анализе сил конкуренции, с которыми сталкивается предприятие, полезно использовать модель пяти сил конкуренции, разработанную М.Е. Портером. К ним относятся:

1. Силы конкуренции центрального ринга. Центральный ринг конкуренции, является самым активным местом модели и представляет собой конкуренцию соперничающих предприятий – производителей разных версий одного и того же товара или услуги. В любой момент времени в качестве центрального фактора конкуренции здесь могут выступать: цена, новый или улучшенный товар, расширенный ассортимент, технические новшества.

2. Силы конкуренции, обусловленные угрозой со стороны товаров-заменителей. Интенсивность такой конкуренции тем сильнее, чем ниже цена товара-заменителя, чем

выше его качество и привлекательнее внешний вид, чем ниже стоимость «переключения» потребителей на товар-заменитель.

3. Силы конкуренции, обусловленные угрозой появления новых конкурентов. Серьезность угрозы со стороны возможного появления на рынке новых конкурентов, зависит от двух групп факторов: наличия барьеров для входа на рынок и ожидаемой реакции фирм на входящего в отрасль.

4. Экономический потенциал поставщиков. Конкурентное влияние с этой стороны главным образом зависит от степени важности соответствующих затрат для покупателя. Основными факторами угрозы со стороны поставщиков являются: затраты на производство; представление поставщиков несколькими крупными фирмами, не склонными интенсивной конкуренцией; невозможность смены поставщика из-за сильной дифференциации его продукции.

5. Экономический потенциал покупателей. Сила влияния на производителей товара и способность вести торговлю со стороны покупателей сильнее, когда: покупатели обладают значимостью и их немного, т.к. они покупают товар большими партиями [2, с.43].

А. А. Томпсон и А. Дж. Стриклэнд выделили следующие признаки прочной и слабой конкурентной позиции компаний:

1. Признаки конкурентной силы: компетентность; значительная доля рынка; наличие лидирующей или отличительной стратегии; наличие растущей потребительской базы и приверженности потребителей; рыночная известность, превышающая среднюю по отрасли.

2. Признаки конкурентной слабости: невыгодное конкурентное положение; отставание от конкурентов; производство с высокими затратами.

Конкурентоспособность организации отражает его отличие от соперников применительно к длительному периоду времени и оценивается не только потребителем, но и самой организацией. При этом используются такие показатели, как: доля организации на рынке, ее динамика, объем и структура продажи товаров, а так же объем прибыли, производительность труда.

Конкурентоспособность определяет четырьмя интегральными показателями первого уровня (на нулевой уровень он ставит саму конкурентоспособность): качество товара; его цена; затраты на эксплуатацию за его жизненный цикл; качество сервиса, а также динамизм факторов [1, с.82].

Таким образом, если учитывать конкурентный потенциал организации. В этом случае конкурентоспособность организации можно представить в следующем виде:

*Конкурентоспособность организации = Конкурентоспособность товаров + Конкурентный потенциал организации.*

Конкурентоспособность организации представляет реальную и потенциальную ее способность проектировать и изготавливать в тех условиях, в которых приходится действовать [1, с.29].

При этом, организации свою хозяйственную деятельность осуществляют не изолированно, а во взаимодействии с органами государственного и местного управления, налоговыми органами, банками, другими кооперативными организациями, государственными производственными организациями и их объединениями, сельскохозяйственными организациями, частными фирмами, индивидуальными предпринимателями, общественными структурами и т.д. Следовательно, исходя из понимания сущности деятельности и назначения организаций, в успешном их функционировании заинтересо-

ваны многочисленные субъекты экономики. Результативность этих ожиданий во многом зависит от среды функционирования (внешней среды), их потенциала и уровня конкурентоспособности, умения учитывать требования внешней среды и соотносить их с возможностями субъекта хозяйствования.

**Внешняя среда организации** – это совокупность субъектов хозяйствования, их взаимосвязей, инфраструктурных звеньев и условий их деятельности.

Основными ее характеристиками являются взаимосвязь факторов, сложность, динамичность (подвижность) и неопределенность.

Взаимосвязь факторов характеризуется степенью воздействия изменения одного фактора на другие факторы внешней среды.

**Сложность внешней среды** – это число факторов, на которые обязаны реагировать организации сферы услуг в процессе осуществления своей хозяйственной деятельности, а также степень изменений каждого из этих факторов. Скорость, с которой происходят изменения во внешней среде, характеризует ее динамичность. Практика показывает, что в одних сферах общественной жизни эти изменения происходят относительно быстро, в других – замедленно.

Неопределенность связана с неоднородностью, сложностью и все возрастающим объемом экономической, технологической, правовой, социальной и другой информации по поводу каждого фактора внешней среды. Чем неопределеннее внешнее окружение, тем труднее организациям принимать эффективные управленческие решения.

Во внешней среде функционирования различают макроуровень и микроуровень. На макроуровне выделяют природные, экологические, социально-демографические и политические факторы, на микроуровне – рыночную конъюнктуру, форму и тесноту партнерских связей, отношения с поставщиками и покупателями, степень развития рыночной инфраструктуры. Их влияние на характер функционирования организации происходит как в форме прямого, так и косвенного воздействия.

Факторы прямого воздействия оказывают непосредственное влияние на финансово-хозяйственную деятельность организаций сферы услуг. К ним чаще всего относят поставщиков, покупателей, конкурентов, рынок труда.

Поставщики – это субъекты хозяйствования различных форм собственности, которые поставляют организациям товары, оборудование, энергоресурсы и т.д. От них в определенной степени зависят расходы на реализацию услуг и качество обслуживания населения. Важными характеристиками поставщиков являются стоимость поставляемого товара и тенденции ее изменения, гарантии качества поставляемых товаров, временной график поставки, обязательность выполнения договорных условий и др.

Покупателями является обслуживаемое население, которое постоянно или временно проживает в зоне деятельности организации сферы услуг. Основными характеристиками покупателей являются географическое местоположение, пол, возраст, образование, сфера деятельности, их статус, стиль поведения, привычки, традиции и т.п.

Конкуренты – это те субъекты хозяйствования, с которыми организации сферы услуг борются за ресурсы внешней среды.

К ним относятся:

- внутрисистемные конкуренты – объекты системы потребительской кооперации, реализующие аналогичные услуги;
- внутриотраслевые конкуренты – субъекты хозяйствования, которые осуществляют аналогичную деятельность;
- потенциальные конкуренты, т.е. те, которые могут выйти на потребительский рынок.

Рынок труда определяет потенциальные возможности в обеспечении организаций сферы услуг кадрами определенной квалификации, возраста, пола; учета политики, проводимой государством в области оплаты труда; изменение и динамику стоимости рабочей силы и др.

### **Список использованных источников**

1. Давыдов, И.О. Теоретическое исследование процесса функционирования системы управления конкурентоспособностью продукции // Российское предпринимательство. – 2008.
2. Шувалов, В. Н. Кто на новеньком?: влияние инновационной активности на повышение конкурентоспособности предприятия // Российское предпринимательство. – 2014. - N 10.

*Киндрук Л.Ф., к.э.н., доцент*

*Кухарев В.И., к.э.н., доцент*

*УО «Белорусский государственный экономический университет»*

*Минск (Беларусь)*

## **СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ В ХОЗЯЙСТВЕННЫХ ОБЩЕСТВАХ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ**

Залогом эффективности корпоративного управления, привлекательности компаний для инвесторов и кредиторов являются общая, правовая и экономическая культура членов органов управления хозяйственных обществ и мажоритарных акционеров, наличие отлаженной системы взаимоотношений между органами управления и внутри их, в частности, существование дееспособного, высоко-квалифицированного наблюдательного совета.

В этой связи интересен анализ достаточно часто применяемого в дальнем и ближнем зарубежье избрания в наблюдательные советы хозяйственных обществ независимых директоров и профессиональных управляющих, а также перспективы применения этого метода в Республике Беларусь.

На основании проведенного анализа считаем возможным предложить следующие формулировки, определяющие таких специалистов по корпоративному управлению.

Независимый директор – член наблюдательного совета, неаффилированный с менеджментом компании, ее поставщиками, покупателями, консультантами, акционерами, имеющими существенный пакет акций (долей в уставном фонде). Для подтверждения статуса независимости директора важно, чтобы у него не было конфликта интересов в данной компании, а также то, что он имеет возможность (в том числе основанную на материальной независимости от компании) составлять независимое и профессиональное суждение.

Профессиональный управляющий – член наблюдательного совета, высококвалифицированный специалист, отвечающий предъявляемым к нему, как к субъекту управленческой деятельности, требованиям, способный вырабатывать и реализовывать решения по достижению основных целей, стоящих перед компанией.

Международная практика свидетельствует, что независимые директора и профессиональные управляющие являются важным элементом системы корпоративного