

жет потерять часть экспортных объемов, что, в свою очередь, повлечет за собой сокращение поступлений экспортной валютной выручки.

Станкостроительное предприятие ОАО «МЗОР» при реализации своего товара российскому потребителю столкнулось с действием постановления Правительства Российской Федерации от 07.02.2011 г. № 56, принятого для защиты своего рынка от импортных товаров, что также представляет угрозу конкурентоспособности изделий предприятия.

В условиях обостряющихся внешних вызовов, связанных с кризисными явлениями в мировой экономике, обострением конкуренции на международных рынках, промышленным предприятиям целесообразно гибко использовать инструменты макроэкономического регулирования, позволяющие повышать конкурентоспособность белорусских товаров. Предлагается использовать новые схемы продвижения продукции на экспорт (экспортное страхование, кредитование, лизинг и др.), совершенствовать товаропроводящую сеть, в том числе создавать сборочные производства, совместные предприятия, технико-коммерческие центры, централизованные и консигнационные склады запчастей за рубежом, совершенствовать систему гарантийного и послегарантийного обслуживания техники. Необходимо опережающими темпами развивать не энерго- и материалоемкие производства, а высокоэффективные наукоёмкие производства с высокой добавленной стоимостью. Стратегической задачей развития промышленного комплекса республики в среднесрочной перспективе является рост инновационной составляющей в выпускаемой продукции.

*М.В. Молохович*

*УО «Белорусский государственный экономический университет»  
(Республика Беларусь, Минск)*

## **УПРАВЛЕНИЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬЮ КОРПОРАТИВНЫХ ФОРМИРОВАНИЙ**

Важнейшим фактором, обуславливающим стабильное и эффективное функционирование хозяйствующих субъектов в условиях рыночной экономики, является повышение их конкурентоспособности. Однако, известно, что конкурентоспособность является категорией динамической, при этом данная динамика обусловлена, прежде всего, внешними условиями, значительная часть которых может признаваться как управляемые параметры. А потому проектирование и функцио-

нирование эффективной системы обеспечения конкурентоспособности отечественных товаропроизводителей требует оптимального сочетания экономических, технологических и правовых предпосылок, недооценка которых способна повлечь за собой как ухудшение конкурентных позиций самих организаций, так и экономики страны в целом. Иными словами возникает объективная необходимость управления конкурентоспособностью хозяйствующих субъектов различных отраслей экономики, в том числе и корпоративных формирований.

В настоящее время экономической наукой не выработаны единые механизмы, направленные на управление конкурентоспособностью хозяйствующих субъектов. Как правило, данный процесс рассматривается в контексте управления конкурентоспособностью производимого товара, вследствие их сильной взаимосвязи. В этом случае в качестве основных инструментов управления конкурентоспособностью выделяют маркетинговые исследования, сегментацию рынка и позиционирование, управление товарным ассортиментом, управление ценообразованием, управление продвижением и распределением товара. Однако в случае управления конкурентоспособностью корпоративных формирований сущность процесса управления следует рассматривать через управление отдельными конкурентными преимуществами и факторами конкурентоспособности объединения. В частности, под управлением конкурентоспособностью корпоративной структуры следует понимать непрерывный процесс целенаправленного воздействия на бизнес-процессы предприятий-участников объединения способствующий формированию и укреплению их конкурентных позиций в условиях рынка. При этом управление конкурентоспособностью должно сводиться к формированию конкурентных преимуществ во всех сферах деятельности корпоративной структуры, но не отдельными блоками воздействия, а комплексным, целенаправленным решением задач по управлению конкурентоспособностью.

Особое внимание в современных условиях хозяйствования должно уделяться стратегическому управлению конкурентоспособностью корпоративных формирований, что обуславливается, прежде всего, быстрыми изменениями внешней среды, а также возникновением трудно предсказуемых экономических и финансовых ситуаций. То есть управление конкурентоспособностью объединения, по сути, должно сводиться к процессу принятия и осуществления стратегических решений, центральным звеном которого должен быть стратегический выбор, основанный на сопоставлении собственного конкурентного потенциала

формирования с возможностями и угрозами внешнего окружения. При этом в качестве основных составляющих стратегического управления конкурентоспособностью корпоративной структуры следует выделить формирование видения, выбор долгосрочных целей и задач деятельности объединения, а также определение стратегии их реализации. Невозможно достичь успеха, прибыльности, процветания, концентрируясь только на решении текущих проблем: тем, кто стремится сохранить свою конкурентоспособность в будущем, необходимо согласовывать свои текущие и перспективные интересы. Однако зачастую ограниченный временной горизонт управления не позволяет из-за растущей неопределенности внешних условий разрабатывать эффективную политику обновления производимых продуктов, капиталовложений, отношений с потребителями, поставщиками, инвесторами, то есть политику эффективного устойчивого развития объединения.

В данной ситуации именно стратегическое управление призвано обеспечить эффективное взаимодействие организации с внешней средой и достижение на этой основе устойчивых конкурентных преимуществ. Однако следует отметить, что эффективным данное управление будет лишь в том случае, если в ходе его осуществления будут соблюдены основные принципы его реализации.

В качестве основных принципов стратегического управления конкурентоспособностью любой организации и, в частности, корпоративного формирования можно выделить наличие четких целей, определяемых миссией организации, и ее видение будущего, а также установление связи с окружающей средой, которая включает макросреду (страна, регион), конкурентную среду (отрасль), внешнюю среду на уровне задач (потребители, поставщики, конкуренты). Четкое соблюдение данных принципов позволит достичь таких преимуществ стратегического управления конкурентоспособностью как:

- 1) ориентация деятельности формирования на достижение рыночного успеха;
- 2) позиционирование компании на рынке с учетом будущего конкурентного состояния;
- 3) оценка внешних угроз и возможностей и выработка соответствующих реакций на них;
- 4) установление стратегически предпочтительных сфер и масштабов деятельности, исходя из особенностей потенциала компании и привлекательности отрасли;
- 5) возможность нахождения альтернативных вариантов действий

по созданию конкурентных преимуществ, их сравнительной оценки и выбора лучшего с точки зрения прибыли, объема и направлений инвестирования;

б) возможность создания системы планирования и реализации планов, объединяющей все уровни управления объединением.

Таким образом, система управления конкурентоспособностью, разработанная с учетом специфики деятельности объединения, способна обеспечить выработку комплекса эффективных мер по достижению поставленных целей и, как следствие, существенно повысить конкурентоспособность корпоративного формирования и укрепить его позиции как на внутреннем так и на внешнем рынках.

*Т.Б. Монастырская*

*Тернопольский национальный экономический университет  
(Украина, Тернополь)*

## **ЗАРУБЕЖНЫЙ ОПЫТ ОБСЛУЖИВАНИЯ ЖИЛИЩНОГО ФОНДА: УРОКИ ДЛЯ УКРАИНЫ**

В отличие от Украины, где сфера ЖКХ требует серьезного реформирования, за рубежом все вопросы в этом направлении уже давно решены. Сфера управления и обслуживания жилищного фонда является полигоном конкурентной борьбы за средства владельцев жилья.

В большинстве зарубежных стран (во Франции, Нидерландах, США, Канаде, Польше, Словакии, Чехии, Мексике, Сингапуре, Малайзии и других) управление в сфере ЖКХ рассматривается как отдельный вид предпринимательской деятельности, за которую управляющая организация получает вознаграждение от собственников помещений, а ответственность перед ними за содержание здания несет объединение (ассоциация, товарищество) собственников жилья. Все основные управленческие решения (прежде всего, по распоряжению финансами и заключению договоров на закупку товаров и услуг) принимаются руководящими органами товарищества (ассоциациями) собственников жилья, в то время как управляющий готовит и обосновывает рекомендации для правления товарищества. Рынок жилищно-коммунальных услуг формирует требования к управляющим компаниям, невыполнение которых делает их неконкурентоспособными. Прежде всего, это относится к страхованию управляющей компанией (управляющим) своей гражданской и материальной ответственности на случай нанесе-