

# ЭКОНОМИКА И УПРАВЛЕНИЕ ОРГАНИЗАЦИЯМИ

УДК 338.24

## ФОРМИРОВАНИЕ МЕХАНИЗМА ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ В УСЛОВИЯХ ИМПОРТОЗАМЕЩЕНИЯ

Коды JEL: D21, D25, L26

*Гунина И. А., доктор экономических наук, доцент, профессор кафедры экономической безопасности, Воронежский государственный технический университет, г. Воронеж, Россия*  
E-mail: 642663@mail.ru  
SPIN-код: 6324-9823

*Маркова Л. А., преподаватель, Воронежский государственный университет инженерных технологий, г. Воронеж, Россия*  
E-mail: Ludoka82@mail.ru  
SPIN-код: отсутствует

Поступила в редакцию 25.04.2022. Принята к публикации 04.05.2022.

### Аннотация

Предмет. Механизм повышения конкурентоспособности промышленного предприятия в современных экономических условиях.

Тема. Исследование работы механизма повышения конкурентоспособности промышленных предприятий в условиях импортозамещения

Цель. Разработка и внедрение эффективных и действенных методов в структуру управления предприятием, способствующих системной проработке проблемы повышения конкурентоспособности.

Методология. Методы анализа конкретных функций, реализуемых как на микро, так и на макроуровне в рамках общей структуры в соответствии с установленными целями и оценкой внешних вызовов и тенденций.

Результаты. Механизм повышения конкурентоспособности промышленного предприятия в условиях импортозамещения представляет собой комплекс мероприятий, который демонстрирует выработку решений, направленных на использование всех ресурсов предприятия, учитывая включая подконтрольные особенности внешней среды, с целью реализации его конкурентных преимуществ.

Область применения. Достоинства данного механизма это универсальность его применения в работе любого промышленного предприятия.

Вывод. Грамотно подобранный комплекс мероприятий по повышению конкурентоспособности дает возможность учитывать все особенности каждого промышленного предприятия.

Ключевые слова: импортозамещение, конкурентоспособность, промышленное предприятие, механизм.

UDK 338.24

## FORMATION OF A MECHANISM FOR INCREASING THE COMPETITIVENESS OF INDUSTRIAL ENTERPRISES IN THE CONTEXT OF IMPORT SUBSTITUTION

JEL Codes: D21, D25, L26

*Gunina I. A., Doctor of Economics, Associate Professor, Professor of the Department of Economic Security, Voronezh State Technical University, Voronezh, Russia*  
E-mail: 642663@mail.ru  
SPIN code: 6324-9823

*Markova L. A., Lecturer, Voronezh State University of Engineering Technologies, lecturer, Voronezh, Russia*

*E-mail: Ludoka82@mail.ru*

*SPIN code: absent*

#### Annotation

*Subject. The subject is the influence of the mechanism of increasing the competitiveness of an industrial enterprise in modern economic conditions.*

*Topic. Research of the mechanism of increasing the competitiveness of industrial enterprises in the context of import substitution.*

*Purpose. The development and implementation of effective and efficient methods in the structure of enterprise management, according to the authors of the article, contribute to the systematic study of the problem of increasing competitiveness.*

*Methodology. Methods for analyzing specific functions implemented both at the micro and macro levels within the framework of the overall structure in accordance with the established goals and assessment of external challenges and trends.*

*Results. The mechanism for increasing the competitiveness of an industrial enterprise in the context of import substitution is a set of measures that demonstrates the development of solutions aimed at using all the resources of an enterprise, taking into account the controlled features of the external environment, in order to realize its competitive advantages.*

*Scope of application. The advantages of this mechanism is the universality of its application in the work of any industrial enterprise.*

*Conclusion. A well-chosen set of measures to improve competitiveness makes it possible to take into account all the features of each industrial enterprise.*

*Keywords: import substitution, competitiveness, industrial enterprise, mechanism.*

DOI: 10.22394/1997-4469-2022-57-2-120-126

#### Введение

После введения жесточайших политических, экономических и правовых санкций странами Запада, жизнеспособность всех функционирующих институтов в России ставит задачу импортозамещения. Не следует считать, что подобная проблема возникла лишь в последние годы. Различного рода санкции против РФ вводились США и их сателлитами начиная с 1990 года. К сожалению, в большей степени пострадал от непродуманной политики 90-х именно промышленный сектор экономики.

В то же время в сложившейся ситуации следует наблюдать реальную возможность возрождения передовых отраслей промышленности России. В промышленном секторе появилась необходимость пересмотра политики импортозамещения по ряду причин:

Во-первых, в некоторых отраслях промышленности импортозамещение составляло не более 20 %, что представляло опасность для национальной безопасности;

Во-вторых, рост цен на импортные товары устремился вверх вследствие понижения курса рубля;

В-третьих, запрет на некоторые виды иностранных товаров из-за введённых санкций.

Импортозамещение это экономическая политика государства, которая направлена на замену импорта товарами, произведенными

внутри нашей страны. При этом показатели качества продукции, а так же стоимость товара, не должна уступать импортным изделиям.

Ознакомившись с зарубежным опытом в сфере политики импортозамещения, можно сделать вывод о том, что при использовании импортозамещения на предприятии могут обнаружиться следующие проблемы:

1. Сложности при реализации готовых товаров за рубеж.

2. Из-за снижения конкурентоспособности предприятия, происходит банкротство малого и среднего бизнеса, у руля остаются только крупные предприятия.

3. Уменьшение положительной динамики развития экономики.

С другой стороны, у отечественных предприятий имеются также и преимущества, заключающиеся в поддержке государства, доступности сырья, отсутствия роста цен на энергоносители (рисунок 1).

В качестве основной задачи выступает изучение проблематики импортозамещения и разработка механизма повышения конкурентоспособности промышленного предприятия в современных экономических условиях.

Задача по повышению конкурентоспособности отечественных промышленных предприятий в условиях санкций для многих производителей является трудно выполнимой. Причиной является отсутствие действенного

метода, который бы охватывал деятельность всего предприятия. Практика показывает, что, сотрудники менеджмента предприятий вопросы повышения конкурентоспособности отодвигают на второстепенный план, из-за большо-

го количества насущных проблем, с которыми производство сталкивается ежедневно. Решение данной проблемы на предприятии не охватывает все производство в целом, модернизируя только отдельные структурные подразделения.

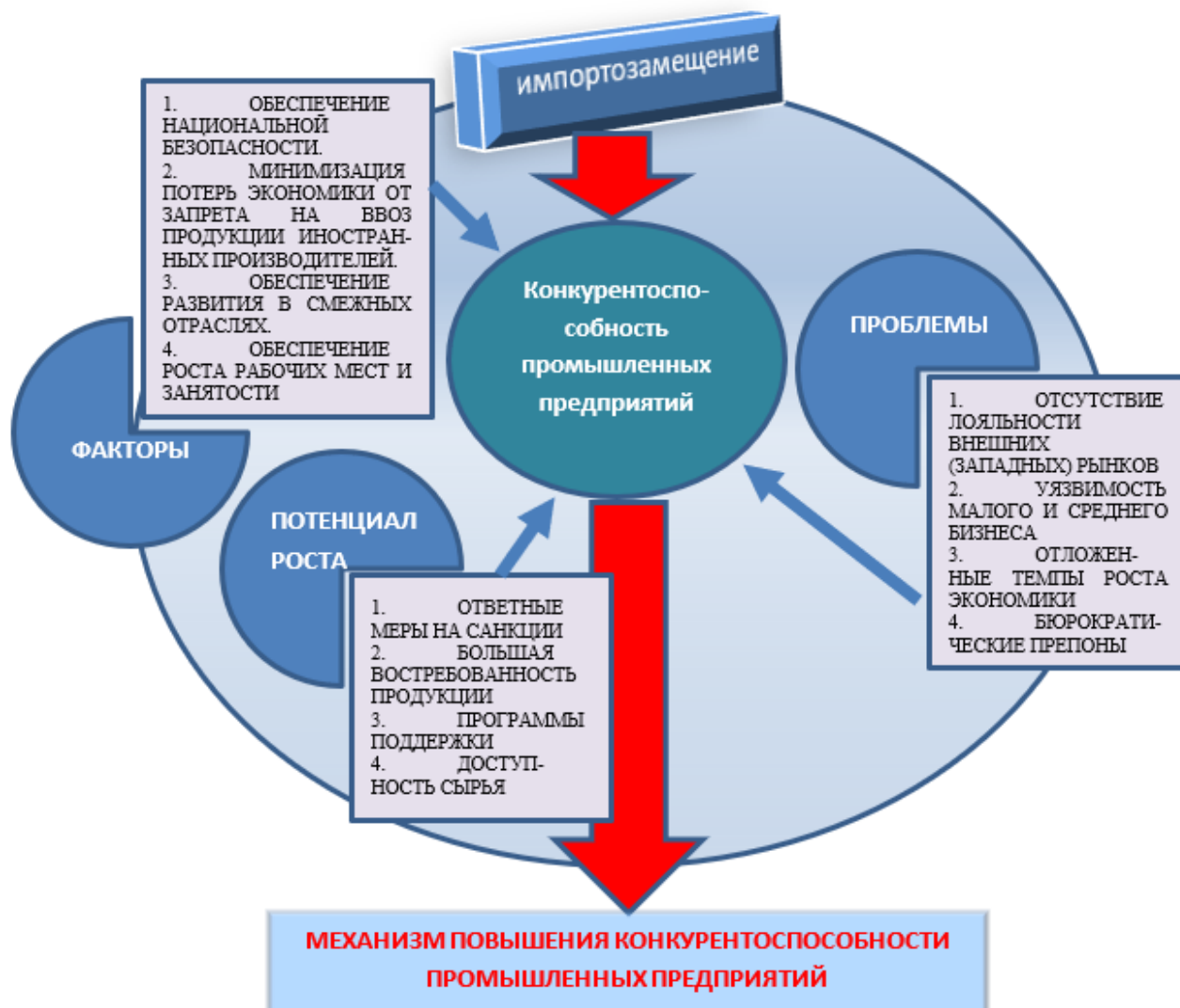


Рис. 1. Факторы, проблемы и возможности формирования механизма повышения конкурентоспособности промышленного предприятия в условиях импортозамещения

Мы считаем, что у многих промышленных предприятий отсутствует действующий комплексный механизм по повышению конкурентоспособности, который бы учитывал все нюансы специфики отрасли.

#### Материалы и методы

Необходимо обозначить понимание и составляющие механизма повышения конкурентоспособности. Сделаем предположение, что подобный механизм должен быть теснейшим образом интегрирован и согласован в единый (агрегированный) хозяйственный механизм управления предприятием. Помимо традиционного органи-

зационно-экономического наполнения, механизм также должен содержать и правовые, мотивационные и иные элементы.

Значительный интерес исследователей к проблематике формирования механизмов в разное время, тем не менее, не смог сформировать оптимальные критерии и принципы взаимодействия между основными его элементами.

Вполне конкретизированная задача по формированию механизма повышения конкурентоспособности промышленного предприятия предполагает, в первую очередь, определиться с самим понятием «механизм повышения конкурентоспособности».

Конкурентоспособность предприятия, как показывают последние мировые события — не может и не должна быть статичной категорией. Соответственно поддержание конкурентоспособности на приемлемом уровне не должно быть сведено к конкретизированным срокам и значениям.

Механизм — (от греческого *mechodos* — машина) последовательность состояний, процессов, определяющих собой определенное действие, явление [4].

В свое время разновариантные трактовки понятия «механизм», «хозяйственный механизм» и т. д. были предложены многими ведущими учеными, такими как Ю. М. Осиповым, И. Л. Ульяновым, Г. Егиазарян, В. Н. Поповым, А. М. Букреевым, М. И. Кругловым, Н. Кругловой, Л. В. Кузьмин, Л. И. Евенко, С. А. Ждановым, Д. В. Соколовым, В. Кашиным, В. Ионовым и др. [5, 6, 7, 8, 9]

Так, согласно Ю. М. Осипову, природа и все природное организовано. Механизм — система организации системы, носитель и реализатор организации, ее процесс. Организация — функция механизма, результат его действия. Описание механизма — описание его организации и его деятельности [3]. Таким образом можно говорить не только о принадлежности механизма к деятельности организации, но и о логической взаимосвязи организации и макроокружения.

Под механизмом повышения конкурентоспособности промышленного предприятия следует считать сложное, четко выверенное взаимодействие экономических, организационных, правовых, мотивационных и иных элементов, слаженно реализующих конкретные функции, как на микро, так и на макроуровне в рамках общей структуры в соответствии с установленными целями и оценкой внешних вызовов и тенденций (рисунок 2).



Рис. 2. Содержание механизма повышения конкурентоспособности

Решить задачу по повышению конкурентоспособности российских промышленных предприятий в условиях импортозамещения, предлагается с помощью сформулированного механизма. Он демонстрирует выработку решений, которые направлены на все ресурсы предприятия, включая подконтрольные особенности

внешней среды. С намерением реализации его конкурентных преимуществ.

Для детального рассмотрения как импортозамещение может повысить конкурентоспособности промышленного предприятия, нами был разработан механизм (Рисунок 3).



Рис. 3. Механизм повышения конкурентоспособности промышленных предприятия в условиях импортозамещения

Методика формирования и реализации механизма повышения конкурентоспособности промышленных предприятий в условиях импортозамещения включает следующие этапы:

1. Исследования. Комплексное исследование, которое учитывает специфику отрасли, является первым этапом по созданию системы конкурентоспособности промышленных предприятий, который состоит:

А) Маркетинговое исследование. Маркетинговые исследования — это вынужденное и постоянно осуществляемое мероприятие на производстве, так как рынок и внешняя среда подвергаются систематическим изменениям. Исследование потребностей покупателя, требований рынка является основой для оценки конкурентоспособности.

Б) Социальный опрос потребителей. Проводя опрос потребителей, зная их предпочтения, предприятие без труда сможет лидировать в своей отрасли. Один из видов опроса является анкетирование среди покупателей.

В) Исследование внешней и внутренней среды.

Исследование влияния факторов внешней среды, такие как: налоги, ключевая ставка, курс зарубежных валют и т. д., а так же внутренней среды: персонал, активы, системы и т. д. на конкретные особенности конкурентоспособности. На этапе определения зависимых и независимых причин, следует предвидеть, сгруппировать преимущества и риски промышленного предприятия.

2. Анализ и выявление проблем

А) SWOT-анализ. Дает возможность оценить конкретную ситуацию на рынке, получить четкое представление о преимуществах и недостатках промышленного предприятия, что позволяет выбрать направление развития предприятия, выгодно использовать сильные стороны предприятия, устранить либо учесть недостатки, использовать предоставляемые рынком возможности, избежать опасностей и угроз. SWOT-анализ так же позволяет структурировать информацию о предприятии и рынке, произвести

переоценку сложившейся ситуации, обратить внимание на новые перспективы. Он должен основываться не на догадках, а на объективных данных и результатах исследований [1].

Б) PEST-анализ. Это анализ, направленный на выявление тенденций в социальной, технологической и других сферах деятельности. PEST анализ является аббревиатурой следующих показателей отрасли: политические (P), экономические (E), социо-культурные (S) и технологические (T). При использовании данного анализа в промышленной отрасли необходимо обратить внимание на перспективу изменения законодательной базы, регулирующей интересующую отрасль, и на возможное влияние этих изменений на работу компании.

В) Анализ конкурентов. Основная цель анализа конкурентов это не только правильно определить, но и профессионально применять в конкурентной борьбе достоинства предприятия. Работа во всех структурных подразделениях промышленного предприятия должна быть ориентирована на становление таких качеств и свойств производства, которые помогут им победить в конкурентной борьбе за рынок сбыта. Комплекс главных целей анализа конкурентов состоит из:

- прогнозирование возможного ответа конкурирующих предприятий на развитие организации;
- проведение анализа слабых сторон конкурирующих предприятий, и рекомендации по их использованию;
- раскрытие планов по развитию конкурентов.

3. Разработка комплекса мероприятий по повышению конкурентоспособности

А) Использование полных мощностей производства промышленного предприятия. Грамотное использование полных производственных мощностей приводит к повышению экономической деятельности промышленных предприятий. Увеличивается количество производимой продукции, уменьшаются затраты на ее изготовление. Предприятие приобретает возможность в короткий промежуток времени увеличить размер внутренних инвестиций, которые потом использует в проектах, внедряемых для развития производства, модернизации оборудования и тд.

Б) Соответствие выпускаемой продукции требованиям ГОСТ. Основная составляющая конкурентоспособности это качественная выпускаемая продукция. Уровень качества продукции определяется нормативными документами такими как: ГОСТы, ТУ, а так же стандарты качества и требования безопасности.

При несоответствии стандартам качества продукции, которая, изготавливается для экс-

порта, становится невозможными выполнять поставки. При решении расширить рынок сбыта продукции за рубеж, первое, что необходимо сделать, это ознакомиться со стандартными качества принятыми в данной стране.

В) Использование федеральных программ поддержки импортозамещения

На настоящий момент на реализацию госпрограмм выделяется около 60 % бюджетных средств, которые направлены на поддержку импортозамещения. Благодаря этому комплекс государственных программ становится ключевым средством проведения политики импортозамещения. На сегодняшний день у руководителей промышленных предприятий при участии в государственных программах по импортозамещению появляются следующие трудности. Дело в том, что многие промышленные предприятия имели курс экономического развития на экспорт изготавливаемой продукции, при этом активно пользовались импортным оборудованием. И перестроить направленность работы по импортозамещению предприятия довольно сложно.

В условиях санкций, правительство России перераспределяет средства из федеральных и региональных бюджетов для реализации первоочередных задач для решения проблемы импортозамещения: промышленность (легкая и тяжелая, медицинская, электронная), фармацевтическая отрасль, IT и тд.

Г) Использование ряда мероприятий рекламы.

Для реализации выбранной стратегии повышению конкурентоспособности промышленному предприятию необходимо использовать ряд мероприятий рекламы:

- знакомство аудитории с новыми образцами товаров, через проведение презентации;
- для своевременного распространения необходимой информации о выпускаемых товарах и оказываемых услугах необходимо пользоваться СМИ;
- предоставить для потенциальных покупателей подробную информацию о товаре с помощью брошюр, информационных листовок;
- использование наружной рекламы — вывески, рекламные щиты, лайтбоксы и тд, все это увеличивает поток клиентов;
- рассчитать экономическую эффективность от использования рекламных мероприятий;
- индивидуальные консультации с потенциальными покупателями с целью заинтересовать их совершить покупку.

На современном рынке реклама является ключом для предоставления нового продукта, а также увеличения объемов продаж. Благодаря рекламе промышленное предприятие увеличи-

чивает рынок сбыта, повышая свои экономические характеристики.

Итоговый этап работ предполагает проведение оценки экономической эффективности каждого этапа мероприятия по повышению конкурентоспособности, которая позволит понять, насколько высокоэффективной была реализация данного механизма.

Отслеживание проведения механизма повышения конкурентоспособности в существующей ситуации работы промышленного предприятия, рекомендовано проводить согласно графику менеджмента предприятия с помощью отделов и подразделений, участвующих в данном механизме.

### Заключение

Механизм повышения конкурентоспособности промышленного предприятия в условиях импортозамещения представляет собой комплекс мероприятий, который демонстрирует выработку решений, которые направлены на все ресурсы предприятия, включая подконтрольные особенности внешней среды. С намерением реализации его конкурентных преимуществ.

Достоинства данного механизма это универсальность его применения в работе любого промышленного предприятия. Грамотно подобранный комплекс мероприятий по повышению конкурентоспособности дает возможность учитывать все особенности каждого промышленного предприятия.

### Информация о конфликте интересов

*Мы, авторы данной статьи, со всей ответственностью заявляем о частичном и полном отсутствии фактического или потенциального конфликта интересов с какой бы то ни было третьей стороной, который может возникнуть вследствие публикации данной статьи.*

### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. *Матвеева Т. В.* Повышение конкурентоспособности промышленных предприятий на основе развития инновационной деятельности: учеб. пособие / Т. В. Матвеева, В. В. Криворотов, Н. В. Машкова, П. П. Корсунов. — 2018. — 152 с.

2. *Михайлов А. Б.* О влиянии системы менеджмента качества для производства импортозамещаемой продукции / А. Б. Михайлов,

И. Д. Михайлова, В. Т. Прохоров // Техническое регулирование: базовая основа качества материалов, товаров и услуг. — 2018. — С.153—163.

3. Механизм. — URL: <https://ru.wikipedia.org/wiki/>

4. *Смирнов Э. А.* Основы теории организации : учебное пособие для вузов по специальности «Менеджмент» / Э. А. Смирнов. — Москва : Аудит, 1998. — 375 с.

5. *Круглова Н. Ю.* Хозяйственное право: учебное пособие для вузов по экономическим специальностям / Н. Ю. Круглова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : РДЛ, 2002. — 912 с.

6. *Жданов С. А.* Основы теории экономического управления предприятием : учебник / С. А. Жданов. — Москва : Финпресс, 2000.

7. *Букреев А. М.* Организационно-экономический механизм антикризисного управления: теория и практика / А. В. Букреев. — Воронеж : Изд-во ВГТУ, 2000. — 164 с.

### LIST OF LITERATURE

1. *Matveeva T. V.* Improving the competitiveness of industrial enterprises on the basis of the development of innovation : textbook. allowance / T. V. Matveeva, V. V. Krivorotov, N. V. Mashkova, P. P. Korsunov. — 2018. — 152 p.

2. *Mikhailov A. B.* On the impact of the quality management system for the production of import-substituting products / A. B. Mikhailov, I. D. Mikhailova, V. T. Prokhorov // Technical regulation: the basic basis for the quality of materials, goods and services. — 2018. — P. 153—163.

3. Mechanism. — URL: <https://ru.wikipedia.org/wiki/>

4. *Smirnov E. A.* Fundamentals of the theory of organization: a textbook for universities in the specialty «Management» / E. A. Smirnov. — Moscow : Audit, 1998. — 375 p.

5. *Kruglova N. Yu.* Economic law : a textbook for universities in economic specialties / N. Yu. Kruglova. — 2nd ed., revised. and additional. — Moscow : RDL, 2002. — 912 p.

6. *Zhdanov S. A.* Fundamentals of the theory of economic management of an enterprise : Textbook / S. A. Zhdanov. — Moscow : Finpress, 2000.

7. *Bukreev A. M.* Organizational and economic mechanism of anti-crisis management: theory and practice / A. V. Bukreev. — Voronezh : Publishing house of VGTU, 2000. — 164 p.