

Лавров В.А.,
магистрант 1 курса по направлению подготовки 38.04.02 «Менеджмент»,
НОЧУ ВО «Московский экономический институт»,

Россия, г. Москва

Соколов Д.В.,
магистрант 1 курса по направлению подготовки 38.04.02 «Менеджмент»,
НОЧУ ВО «Московский экономический институт»,

Россия, г. Москва

Научный руководитель: Ильченко С.В.,
к. пед. н., доцент, заведующий кафедрой «Управление»,
НОЧУ ВО «Московский экономический институт»,

Россия, г. Москва,

УПРАВЛЕНИЕ КОММЕРЧЕСКОЙ ОРГАНИЗАЦИЕЙ В УСЛОВИЯХ ИЗМЕНЕНИЯ РЫНОЧНОГО ПОВЕДЕНИЯ

Аннотация. В статье описаны вопросы управления коммерческой организацией в условиях изменения рыночного поведения. Дана характеристика процесса формирования поведения организации для поддержания конкурентоспособности в соответствующей сфере деятельности.

Ключевые слова: рыночное поведение, конкурентные преимущества, стратегия рыночного поведения, инновационность продукции

Lavrov V.A., Sokolov D.V., Ilchenko S.V.

MANAGEMENT OF A COMMERCIAL ORGANIZATION IN CONDITIONS OF CHANGING MARKET BEHAVIOR

Abstract. The article describes the issues of managing a commercial organization in the context of changing market behavior. The characteristic of the process of forming the behavior of the organization to maintain competitiveness in the relevant field of activity is given.

Key words: market behavior, competitive advantages, market behavior strategy, product innovation

В настоящее время традиционные источники формирования рыночного поведения уходят в прошлое. Сегодня, в условиях высококонкурентного, активного и высокотехнологичного рынка, не всегда удастся добиться конкурентных преимуществ перед экономическими соперниками [1], используя только «традиционные» источники – доступ к дешевым ресурсам, удобное географическое положение, снижение себестоимости и других. В условиях исчерпания «традиционных» источников конкурентных преимуществ на первый план выходит создание и выпуск на рынок услуг, обладающих новыми качествами, которые отсутствуют у аналогов. При формировании эффективного управления фирме необходимо уделять наибольшее внимание конкурентоспособности самой продукции (услуги) и качеству обслуживания потребителя [3]. Осуществляя деятельность, фирма в условиях рынка вынуждена вести постоянную конкурентную борьбу, что обуславливает необходимость в формировании определенных конкурентных преимуществ, которые находятся в зависимости от рыночной среды и способностей фирмы – её потенциала. Методика формирования стратегии рыночного поведения должна базироваться на требованиях, предусмотренных процессным, маркетинговым и поведенческим подходами. С учетом вышеперечисленных подходов может быть использован алгоритм формирования стратегии, обеспечивающей эффективное рыночное поведение,

состоящий из трех основных фаз: подготовка, построение и реализация стратегии.

Фаза подготовки в процессе формирования рыночного поведения заключается в проведении анализа привлекательности рынка, которые оказывают непосредственное влияние на интенсивность конкуренции. Таким образом, рыночное поведение фирмы – это сложная система, образующаяся в процессе взаимодействия между внешними и внутренними факторами конкурентной борьбы. При этом определяется влияние не отдельного фактора, а их совокупности, которая является уникальной в каждой конкретной ситуации. Данная система является открытой, а множество факторов – нечетким. В отдельных случаях определенный фактор может играть решающую роль, но только в том случае, если другие факторы сочетаются определенным образом. Таким образом, при формировании рыночного поведения фирмы осуществляется комплекс работ, которые направлены на развитие её потенциала и выявление конкурентных преимуществ в ходе разработки стратегии.

Фаза построения при формировании рыночного поведения заключается в определении конкретных потребностей клиента. В фазе реализации процесс формирования рыночного поведения проходит стадию апробации и внедрения в производственный процесс. Данная стадия является наиболее сложной и, требующей максимальных вложений усилий и средств. Если по каким-либо причинам выбранная фирмой стратегия не обеспечивает конкурентоспособность, то фирме необходимо дорабатывать цели, а, следовательно, возвращаться к подготовительной фазе формирования рыночного поведения. Необходимо точно определить соответствует ли выбранная методика формирования рыночного поведения возможностям фирмы. Если у фирмы есть возможность выпускать востребованную продукцию (оказать востребованную услугу), то следует немедленно переходить к производственной стадии. Если в распоряжении фирмы нет необходимых ресурсов и условий для выпуска продукции (оказания услуги),

то необходимо пройти стадию развития продукции (услуги). Условия изменчивого спроса, обуславливают необходимость усиливать конкурентоспособность продукции (услуги) путем инновационного обеспечения гибкого развития, способствующего повышению уровня мобильности предложения и улучшению качества выпускаемой продукции (оказываемых услуг). Выбор наиболее эффективной методики формирования рыночного поведения зависит от возможностей и ресурсов, которые находятся в распоряжении фирмы.

Фирма, в распоряжении которой находится устаревшее оборудование, низкоквалифицированные работники и отсутствуют перспективные технические новинки, но при этом не слишком высокий уровень заработной платы [2] и прочих затрат на выпуск продукции (оказание услуг), должна ориентироваться на снижение издержек при заданном качестве продукции (услуг), обладающих традиционными потребительскими свойствами. У данной методики есть только одно достоинство – низкая себестоимость выпуска продукции (оказания услуги). Данный подход к формированию рыночного поведения является ненадежным, так как доход, приносимый продукцией (услугой), полностью зависит от воздействия внешних факторов. Выход на рынок конкурентоспособной продукции (услуги) с более низкой ценой заставит фирму провести дополнительное снижение, что уменьшит доход, при этом останутся естественные ограничения (себестоимость), ниже которых цена не может быть установлена. На определенной стадии развития фирмы, например, в регионе, где избыток рабочей силы, такой подход может оказаться наиболее приемлемым и целесообразным из-за низких затрат на оплату труда, что может быть проанализировано и учтено при формировании конкурентных преимуществ и развития.

Если достижение конкурентного преимущества осуществляется за счет выпуска на рынок уникальной продукции (услуги) - ноу-хау, которая основана на собственных инновационных разработках, то конкурентам для преодоления такого преимущества необходимо либо разработать аналогичную продукцию

(услугу), либо предложить что-то лучшее, либо с наименьшими затратами заполучить ноу-хау. Применение перечисленных вариантов повышения конкурентоспособности связано с большими затратами времени и усилий. Таким образом, фирма, воспользовавшаяся данным конкурентным преимуществом, на определенное время получает лидирующее положение и становится недостижимой для конкурентов, являясь при этом устойчиво конкурентоспособной. Данный метод формирования рыночного поведения применим и к уникальным технологиям и специалистам, так как данные ресурсы труднопроизводимы за пределами фирмы [4, 5]. Дополнительно фирма получает еще одно важное преимущество – повышение репутации. Данное преимущество, как правило, трудно и медленно формируется, и требует значительных затрат на его поддержку. Принимая во внимание все вышесказанное, необходимо указать, что самыми надежными методами формирования рыночного поведения являются уникальность, качество, лидерство и выборочная специализация производства продукции (оказания услуг). Процесс формирования и поддержки конкурентоспособности затрагивает весь механизм деятельности фирмы, который связан с созданием продукции и оказанием услуг.

Можно выделить следующие основные принципы формирования рыночного поведения фирмы: осуществление руководством фирмы улучшений, новшеств и перемен, которые должны затрагивать все аспекты хозяйственной деятельности фирмы; увеличение и совершенствование количества источников конкурентного преимущества, которые способствуют сохранению её деятельности и устойчивости на потребительском рынке; применение системного подхода при формировании рыночного поведения, который должен охватывать все аспекты деятельности фирмы. Концептуально гибкость фирмы можно определить, как отражение её конкурентоспособности, являющееся основой инновационной активности и усилителем роста добавленной стоимости. Следовательно, необходимость повышать гибкость фирмы к рыночным потребностям, обусловлена

следующими факторами: гибкое развитие является уникальным методом устойчивого увеличения перечня выпускаемой продукции (оказываемых услуг); гибкое функционирование - неспособность оперативно реагировать на изменения потребительского спроса; достигнуть низкой себестоимости, а, следовательно, и цены товара (услуги) при условии быстрой сменяемости их видов возможно лишь при наличии у фирмы высокой степени гибкости к нововведениям и рыночным потребностям; отсутствие гибкости препятствует использованию передовых технологий и техники, внедрение которых в деятельность фирмы требует практически полной замены всей производственной цепочки; негибкий процесс выпуска продукции (оказания услуг) не дает возможность развивать интеллектуальный потенциал фирмы, что негативно отражается на конкурентоспособности выпускаемой продукции (оказываемых услуг). Следовательно, отсутствие у фирмы необходимой в условиях рынка гибкости и как следствие низкая потребительная стоимость продукции (услуги) существенно ограничивают возможности фирмы иметь достаточные ресурсы, которые необходимы для приобретения новой техники и технологий, обеспечивающих непрерывный процесс простого и расширенного воспроизводства.

При прогнозировании новой конкурентоспособной продукции (услуги) осуществляется систематическое проведение экономического анализа, выполнение плановых расчетов и принятие управленческих решений по всем маркетинговым функциям, проектирование, организация производственного процесса. С помощью стратегического плана-прогноза фирма с необходимой точностью может провести оценку своих потенциальных возможностей, разработать соответствующие программы на длительный период, скоординировать процесс выпуска конкурентоспособной продукции (услуг), поддерживая пользующиеся повышенным спросом или заменяя неэффективную продукцию (услуги). Оценивая инновационность продукции (услуги), фирма формирует оптимальный перечень продукции (услуг), что способствует максимизации прибыли, сохранению желаемой клиентской базы

в долгосрочной перспективе и сохранению устойчивых конкурентных позиций фирмы.

Таким образом, формирование рыночного поведения – это совокупность правил и приемов, которыми должна руководствоваться фирма, целью которой является достижение и поддержание конкурентоспособности в соответствующей сфере деятельности. Рыночное поведение фирмы должно быть ориентировано на достижение преимуществ, достижение которых возможно только тогда, когда фирма имеет точное представление о своей целевой аудитории. Обеспечить наилучшее и устойчивое долговременное финансовое положение фирмы, а также завоевать прочные позиции на рынке возможно, если фирма постоянно адаптирует ассортимент выпускаемой продукции с помощью организационных и технологических инноваций, а формирование рыночного поведения осуществляется на основе технологической и организационной гибкости.

Список использованных источников

1. Аношина Ю.Ф. Критерии эффективного использования земель сельскохозяйственного назначения. Вестник Российского государственного аграрного заочного университета. 2010. № 8 (13). С. 127—134.
2. Аношина Ю.Ф. Оплата труда персонала на предприятиях хлебопекарной промышленности России. В сборнике: Проблемы российской экономики на современном этапе. Сборник научных трудов по материалам Межвузовской научно-практической конференции. Под редакцией Н.А. Ершовой. 2019. С. 120—128.
3. Зайцев А.А., Дмитриев Н.Д., Ильченко С.В. Управление корпоративными рисками на основе проведения внутреннего аудита. Фундаментальные исследования. 2021. № 1. С. 51—60.
4. Ильченко С.В. Национальные проекты России и риски их реализации. Бизнес и дизайн ревю. 2021. № 2 (22).

5. Исмаилова А.З., Шлафман А.В. Организационный аспект повышения эффективности организаций в условиях рынка. Транспортное дело России. - Москва, 2020. №1. С. 69—70.