

**Е.Ю. Алексейчева,
М.Д. Магомедов**

Состояние и проблемы управления конкурентоспособностью отечественных предприятий

В статье на уровне предприятия рассматриваются вопросы управления конкурентоспособностью на базе системного и ситуационного подходов, а также возможности макроэкономического регулирования в этой сфере.

Ключевые слова: конкурентоспособность предприятия; система управления; информационное обеспечение; макроэкономическое регулирование.

Макроэкономическое регулирование может оказывать кардинальное воздействие на конкурентные условия рынков [4]. Важно только, чтобы это влияние не было отрицательным. В нашей стране государственное регулирование ведется по следующим направлениям: предоставление налоговых льгот [10; 11], снижение таможенных пошлин, льготное целевое кредитование. Если первые два направления могут способствовать или мешать развитию всех отечественных предприятий в равной степени, то льготные кредиты получают те предприятия, которые могут лоббировать решения федеральных или региональных органов управления. Подобное кредитование в некоторой степени способствует существованию недобросовестной конкуренции, хотя другими своими актами государство борется с ней [25]. Что же касается таможенных пошлин, то их воздействие очевидно: повышение ставок на ввоз импортных товаров в РФ может быть выгодным отечественным производственным предприятиям, а вот увеличение размера пошлин на ввозимое сырье оказывает обратное воздействие. Сейчас большинство иностранных производителей выпускает свою продукцию для российского рынка на территории РФ [5; 14; 23], поэтому отечественные предприятия по факту потеряли поддержку, которую им оказывало государство путем таможенного регулирования [15]. Если оценивать влияние налоговой политики государства на конкурентоспособность продукции российских предприятий, то налогообложение оказывает прямое воздействие на ценовую

конкурентоспособность. Формирование предприятиями цен на свою продукцию напрямую зависит от ставок налогов на прибыль, на добавленную стоимость и других налогов [9].

Реализация действующих государственных программ, таких как, например, «Развитие промышленности и повышение ее конкурентоспособности»¹, направлена на претворение в жизнь идеи повышения конкурентоспособности отечественной экономики. Однако это невозможно без одновременного повышения конкурентоспособности отечественных предприятий [2; 20]. Поэтому необходимо управление конкурентоспособностью и на микроуровне, — на уровне предприятия.

Под конкурентоспособной системой управления предприятием понимается совокупность органов, реализующих миссию и цели деятельности специализированными функциональными методами воздействия на основе информационных технологий, исходя из требований внешней среды и возможностей организации [18]. Конкурентоспособная система управления — это сложный организм, способный к саморазвитию под воздействием факторов окружающей среды. Система управления должна вырабатывать такие управленческие решения, чтобы воздействия на трудовые, материальные, энергетические, финансовые, информационные, как и другие ресурсы предприятия, способствовали выпуску конкурентоспособной продукции.

Эффективность систем управления, несмотря на развитие новых технологий и автоматизацию процессов, остается на невысоком уровне. Множество целей, необходимых в условиях конкуренции, не реализуется, так как практически не разработан функциональный механизм управления, адаптированный к современным условиям хозяйствования. Поэтому на предприятиях необходимо внедрять концепцию формирования систем управления, обеспечивающую стратегическую ориентацию и высокий конкурентный потенциал предприятия. Необходимо обеспечить эффективность управления путем соединения воедино пяти факторов производства: средств труда, орудий труда, капитала, информации и людей.

Система управления должна строиться одновременно на принципах ситуационного и системного подходов:

- полная хозяйственная и производственная самостоятельность;
- свободный выбор видов предпринимательской деятельности;
- стратегическая ориентация в окружающей среде и потребностях рынка;
- инновационная адаптация потенциала предприятия и системы управления, исходя из изменений окружающей среды [1; 24];
- органическое развитие структуры управления в соответствии с требованиями рынка и инновационных преобразований;

¹ Постановление Правительства РФ от 15.04.2014 № 328 «Об утверждении Государственной программы Российской Федерации «Развитие промышленности и повышение ее конкурентоспособности» (с изменениями и дополнениями) // Документы системы ГАРАНТ. URL: <http://base.garant.ru/70643464/#ixzz4g5YjuPz2>

- самостоятельное финансирование;
- рациональное использование ресурсов, бережное отношение к экологии в соответствии с миссией организации;
- оперативность, гибкость, надежность и адаптивность системы, исходя из требований рыночных отношений.

Все элементы системы управления должны строиться с учетом анализа финансовых результатов компании за предыдущие периоды, оценки ее нефинансовой отчетности [7], а также на базе оперативных данных управленческого учета организации.

В системе управления необходимо реализовывать в рациональном сочетании: целевое (программно-целевое), стратегическое, маркетинговое, дивизиональное, линейное, функциональное и другие виды управления.

Целевые структуры должны разрабатываться для подсистем на основе коммуникаций с внешними рыночными структурами, внутрифирменных организационных и межличностных коммуникаций и производственной логистики [26]. Цели первого уровня разрабатывают традиционно с помощью метода «луковица целей», обеспечивая взаимодействие фирмы с внешними организациями, а затем распределяют по службам и уровням управления методом «дерево целей», образуя целевые структуры, пронизывающие систему управления до рабочих мест. Они служат целевыми установками для предприятия и определяют организационное поведение в окружающей среде, степень его адаптации, что практически обеспечивает выживание и степень развития в различных социально-экономических ситуациях, т. е. стратегическую ориентацию в складывающейся конъюнктуре рынка. Таким образом формируется механизм целевой ориентации и устанавливаются задачи деятельности компании, которые в свою очередь четко определяют оргструктуру ее управления, т. е. необходимый набор функций, служб и подразделений. При формировании задач и функций устанавливается функциональное разделение труда, разрабатывается штатное расписание по специализированным службам и подразделениям.

Организационная структура управления составляет основу формирования конкурентоспособных управленческих систем и представляет собой совокупность связанных элементов, способных реагировать на модификации факторов внешней среды, вырабатывать управленческие решения и реализовывать комплекс функций управления в условиях неопределенности на основе анализа данных управленческого учета.

Рациональные организационные структуры должны содержать минимум уровней иерархии, удовлетворять требованиям норм управляемости, иметь рациональные формальные связи и численность персонала. В таких структурах соблюдается оптимальное распределение функций, отсутствует их распыление, избыточность и т. д. Основными разработанными методами построения структур являются методы аналогий и сравнений, экспертных оценок, организационно-экономического моделирования и т. д.

Совершенствование технологии выполнения работ состоит в построении схемы рациональной кооперации работников. Реализуются эти схемы методами построения матриц распределения прав и обязанностей, органограмм и документограмм.

Развитие информационного и документационного обслуживания является задачей разработки различного рода АСУ. Это направление непосредственно связано с проблемой автоматизации управления и обеспечением соответствующими программными средствами труда для переработки информации.

Различают такие разновидности оргпроектирования, как локальное, содержащее какую-либо одну из перечисленных задач, и комплексное — включающее все задачи. На практике реально внедрены и функционируют задачи локального проектирования. Комплексное организационное проектирование не нашло своего практического использования, видимо, из-за сложности стыковки работ по локальному оргпроектированию, выполняемых, как правило, специалистами различных профессий, отсутствием должной координации работ по организации управления на предприятиях. В оргпроектировании наиболее затратными являются работы по разработке автоматизированных и информационных систем, хотя наиболее значимы, с точки зрения организации управления, задачи рационализации структур. На предприятиях в настоящее время, как и раньше, в период становления рыночной экономики, совершается типичная и очень распространенная ошибка при создании АСУ: производится рационализация информационных потоков и технологического процесса выполнения работ на основе незыблемой нерациональной организационной структуры. По-прежнему вопросы построения и совершенствования организационных структур остаются прерогативой собственников компании или ее высшего руководства и решаются без соответствующего научного обоснования.

Для формирования оргструктуры управления необходимо использовать органический метод, действуя по следующему алгоритму:

- установление целей внешних структур окружающей среды, задач и предъявляемых к предприятию требований;
- разработка коммуникационной сети с внешними структурами и вариантов организационного поведения предприятия относительно внешних контролирующих организаций;
- определение функций деятельности как ответных реакций на действующие на предприятие факторы, их распределение по отделам в соответствии со спецификой;
- реорганизация оргструктуры управления, образование новых служб, подразделений, введение в существующие подразделения нового комплекса функций;
- уточнение штатного расписания, введение новых должностей и создание мотивационного механизма.

Если «точечные» цели будут поставлены четко, детально проработаны функции системы управления, выявлены ресурсные и потенциальные возможности их достижения, проведены исследования потребительских предпочтений и социально-экономической ситуации, то будут сформированы содержательные организационная и технологическая характеристики функций системы управления, прав и ответственности работников.

При построении системы управления компаниям целесообразно формировать:

- подсистему функций линейно-административного руководства и организации систем и процессов;
- подсистему функций оперативного реагирования и стратегического управления;
- подсистему целевых базовых функций;
- подсистему обеспечивающих функций;
- подсистему регулирующих функций процесса управления.

Функции хозяйственного руководства взаимосвязаны, тем не менее, различия между ними таковы, что сказываются и на структуре управления, и на содержании работы каждого управленческого звена. Необходимо обеспечить существование всех видов управления в соответствии с целевым блоком базовых и обеспечивающих функций. При реализации каждого из видов управления выполняется полный цикл управления, который включает все регулирующие функции:

- анализ среды и прогнозирование;
- организацию процессов и систем;
- стратегическое и тактическое бизнес-планирование;
- координацию и регулирование процессов;
- контроль, оценку результативности работы служб и эффективности всей системы;
- учет и отчетность по функциям управления.

Для выработки и реализации управленческих решений большое значение имеет верная оценка показателей деятельности предприятия, которая позволяет выявить его сильные и слабые стороны. Тем более это верно для такого масштабного по времени и средствам решения, каким является совершенствование системы управления. Общее управленческое обследование ведется по пяти основным функциональным зонам: маркетингу, финансам, персоналу, производству, а также сформировавшемуся образу компании. Для принятия верных решений о совершенствовании системы управления нам представляется необходимой детальная оценка трех из этих зон, а именно: человеческих ресурсов, финансов и производства. Анализ финансового положения необходим для оценки того, располагает ли компания ресурсами для проведения необходимых мероприятий, какие у предприятия внутренние слабые стороны и каково его относительное положение по сравнению с конкурентами.

Анализ производственной деятельности нужен для выявления внутренних резервов, на реализацию которых следует ориентировать систему управления. Оценка персонала необходима потому, что именно от трудовых ресурсов зависит проведение в жизнь данного управленческого решения. Если предприятие будет обладать высокомотивированными квалифицированными работниками и руководителями, оно будет в состоянии решить весь комплекс проблем, стоящих перед компанией.

В условиях неопределенности, требующей динамичной переориентации деятельности предприятия под воздействием внешних условий и возникновения новых связей, поведение хозяйствующих субъектов становится многовариантным, причем каждый из вариантов реализуется с той или иной вероятностью [17]. Предприятиям необходимо использовать подходы, основанные на организации производственной деятельности исходя из потребительских предпочтений [3]. Поэтому в современных условиях только полная информация о потребностях покупателей, об экономической и политической обстановке, ценах на ресурсы и товары, деятельности конкурентов и абсолютно точное представление о наличии необходимых трудовых, финансовых и материальных ресурсов, оборудования и технологий могут обеспечить эффективное управление и конкурентоспособность фирмы. Информация приобретает важнейшее значение, она является основным элементом конкурентной борьбы.

Наличие полной и объективной информации предприятие может обеспечить, проводя исследования по следующим направлениям:

1. Прогноз развития рынка: анализ общехозяйственной конъюнктуры; анализ динамики продаж по регионам и видам продукции; анализ динамики инфляции; анализ деятельности конкурентов; исследование мотивов потребления выпускаемой предприятием продукции; исследование основных потребительских групп; анализ распределения сбыта по группам покупателей [16]; выявление наиболее перспективных географических рынков покупателей [8]; анализ тенденций спроса на продукцию и силы брендов [13]; прогноз динамики цен и общего объема продаж.

2. Выработка рыночной стратегии предприятия: анализ позиций предприятия на различных сегментах рынка; анализ конкурентных преимуществ выпускаемой продукции по ценовым и потребительским параметрам; анализ состава покупателей и покупательских предпочтений на различных сегментах рынка; изучение возможностей придания продукции преимуществ за счет нестандартных свойств, комплектности продаж, рекламной поддержки в СМИ, оформления торговых точек и пр.; разработка рекомендаций по углубленному проникновению на освоенные рынки сбыта и выходу на новые.

3. Выработка товарной стратегии: анализ ассортимента товаров и его соответствия ожиданиям потребителей [19]; исследование патентных вопросов по выпускаемой продукции; анализ продукции фирм-конкурентов; анализ состояния по выпуску аналогичной продукции за рубежом; анализ издержек производства

и возможностей их снижения по видам продукции; анализ обеспеченности сырьем и материальными ресурсами, стоимости этих ресурсов; разработка рекомендаций по диверсификации производства с учетом имеющихся возможностей и ориентации на выпуск (дополнительно) других видов продукции [21; 22], оптимизация ассортимента товаров [19] и объемов производства.

4. Выработка стратегии развития сбытовой сети: анализ соответствия выпускаемых товаров и системы сбыта предприятия; анализ требований к системе сбыта; анализ работы сбытовой сети; оценка уровня квалификации работников сбытовой сети; анализ результатов работы менеджеров отдела сбыта; исследование целесообразности услуг посредников, дилерской сети и сети магазинов; оценка возможностей вертикальной интеграции, использование инструментов франчайзинга [12]; анализ использования транспортных средств; разработка предложений по открытию зарубежных представительств; формирование стандартного пакета документов для заключения договоров с контрагентами.

5. Выработка стратегии ценообразования: анализ цен продукции предприятий-конкурентов; анализ соответствия цены и себестоимости товара; определение минимальной цены, обеспечивающей безубыточность производства; разработка предложений по рыночным ценам; определение цены потребления; оценка прибыли и необходимого объема продаж; анализ реакции покупателей на цены производителей.

6. Выработка стратегии продвижения продукции: анализ наиболее эффективных средств рекламы по регионам; формирование рекламной политики и разработка конкретных рекламных мероприятий; оценка рентабельности рекламы; комплекс мер по стимулированию сбыта и методов их финансирования [6]; разработка программ обучения менеджеров сбыта, дилеров, продавцов.

Построенная таким образом программа исследований сможет охватить весь комплекс мероприятий, который должен осуществляться при совершенствовании конкурентных стратегий предприятия. Разумеется, в процессе работы она должна дополняться и корректироваться с учетом изменений на целевых сегментах рынка и в экономике страны в целом. На основе программы должны составляться текущие планы деятельности, реализация которых позволит разработать конкретные рекомендации по повышению конкурентоспособности компании по каждому из направлений ее деятельности.

Литература

1. *Алексейчева Е.Ю.* Инновации как фактор повышения конкурентоспособности предприятия // Пиво и напитки. 2005. № 5. С. 12–14.
2. *Алексейчева Е.Ю.* Основные пути и факторы повышения конкурентоспособности промышленных предприятий // Пищевая промышленность. 2005. № 8. С. 90.
3. *Алексейчева Е.Ю.* Основные тренды потребительского поведения в условиях кризиса // Экономика и предпринимательство. 2016. № 8. С. 453–456.
4. *Алексейчева Е.Ю.* Повышение конкурентоспособности региональной экономики // Пищевая промышленность. 2005. № 9. С. 58.

5. *Алексейчева Е.Ю.* Повышение эффективности развития пивоваренной промышленности РФ (теория, методология, практика): монография. М., 2006.
6. *Алексейчева Е.Ю.* Современные тенденции развития рынка факторинга в Российской Федерации // Управление человеческим потенциалом. 2014. № 1. С. 4–19.
7. *Алексейчева Е.Ю., Бороздина А.В.* Проблемы подготовки нефинансовой отчетности российскими компаниями // Вестник Московского городского педагогического университета Серия: «Экономика». 2014. № 2. С. 56–67.
8. *Алексейчева Е.Ю., Еделев Д.А., Магомедов М.Д.* Экономическая география и регионалистика: учебник для бакалавров. М.: Дашков и К^о, 2014.
9. *Алексейчева Е.Ю., Магомедов М.Д., Костин И.Б.* Экономика организации (предприятия): учебник для бакалавров. 2-е изд., перераб. и доп. М.: Дашков и К^о, 2014.
10. *Алексейчева Е.Ю., Куломзина Е.Ю., Магомедов М.Д.* Налоги и налогообложение: учебник для бакалавров. М.: Дашков и К^о, 2017.
11. *Алексейчева Е.Ю., Куломзина Е.Ю., Магомедов М.Д.* Основные аспекты налогового контроля в Российской Федерации // Экономика и предпринимательство. 2015. № 12–2 (65–2). С. 1159–1165.
12. *Алексейчева Е.Ю., Магомедов М.Д., Куломзина Е.Ю.* Проблемы развития франчайзинга в ресторанном бизнесе РФ // Экономика и предпринимательство. 2015. № 12–2 (65–2). С. 1139–1142.
13. *Алексейчева Е.Ю., Магомедов М.Д., Саркисов Г.И.* Проблемы проведения аудита брендов на рынке напитков // Экономика и предпринимательство. 2013. № 11. С. 947–950.
14. *Алексейчева Е.Ю., Магомедов М.Д., Оганесянц А.Л., Саркисов Г.И.* Современные тенденции развития рынка пива в Российской Федерации // Пиво и напитки. 2012. № 3. С. 10–12.
15. *Алексейчева Е.Ю., Магомедов М.Д., Строев В.В.* Повышение эффективности развития предприятий пищевой промышленности // Пищевая промышленность. 2011. № 11. С. 40–43.
16. *Куломзина Е.Ю., Магомедов М.Д., Алексейчева Е.Ю.* Состояние и перспективы развития малого и среднего бизнеса в России // Экономика и предпринимательство. 2016. № 11–2 (76–2). С. 399–408.
17. *Магомедов М.Д., Алексейчева Е.Ю.* Информационное обеспечение работы предприятия // Вестник Московского городского педагогического университета. Серия: «Экономика». 2016. № 4 (10). С. 42–48.
18. *Магомедов М.Д., Алексейчева Е.Ю.* Конкурентоспособная система управления предприятием // Пищевая промышленность. 2001. № 7. С. 22.
19. *Магомедов М.Д., Алексейчева Е.Ю.* Оптимизация ассортимента продукции — предпосылка повышения конкурентоспособности // Пищевая промышленность. 2001. № 5. С. 42.
20. *Магомедов М.Д., Алексейчева Е.Ю.* Проблема повышения конкурентоспособности предприятия // Пищевая промышленность. 2001. № 6. С. 26.
21. *Магомедов М.Д., Алексейчева Е.Ю., Куломзина Е.Ю.* Повышение экономической эффективности использования фуражного зерна в Российской Федерации // Экономика и предпринимательство. 2015. № 10–1 (63–1). С. 580–582.
22. *Магомедов М.Д., Алексейчева Е.Ю., Куломзина Е.Ю.* Повышение экономической эффективности использования зерна на мукомольных предприятиях Российской Федерации // Экономика и предпринимательство. 2015. № 10–2 (63–2). С. 865–868.

23. *Оганесянц Л.А., Саркисов Г.И., Магомедов М.Д., Алексейчева Е.Ю.* Эффективность развития предприятий пивоваренной отрасли // Пиво и напитки. 2012. № 3. С. 4–8.
24. *Саркисов Г.И., Магомедов М.Д., Алексейчева Е.Ю.* Инновационное развитие отраслей народного хозяйства // Экономика и предпринимательство. 2013. № 9 (38). С. 108–112.
25. *Саркисов Г.И., Магомедов М.Д., Алексейчева Е.Ю.* Проблемы государственного регулирования экономических процессов в АПК России // Мир агробизнеса. 2013. № 2. С. 16–20.
26. *Шарапова С.А.* Стратегический менеджмент: разработка и реализация стратегии организации: учеб. пособие. М.: МГАДА, 2007.

Literatura

1. *Aleksejcheva E.Yu.* Innovacii kak faktor povы'sheniya konkurentosposobnosti predpriyatiya // Pivo i napitki. 2005. № 5. С. 12–14.
2. *Aleksejcheva E.Yu.* Osnovny'e puti i faktory' povы'sheniya konkurentosposobnosti promы'shlenny'x predpriyatij // Pishhevaya promы'shlennost'. 2005. № 8. С. 90.
3. *Aleksejcheva E.Yu.* Osnovny'e trendy' potrebitel'skogo povedeniya v usloviyax krizisa // E'konomika i predprinimatel'stvo. 2016. № 8. С. 453–456.
4. *Aleksejcheva E.Yu.* Povы'shenie konkurentosposobnosti regional'noj e'konomiki // Pishhevaya promы'shlennost'. 2005. № 9. С. 58.
5. *Aleksejcheva E.Yu.* Povы'shenie e'ffektivnosti razvitiya pivovarennoj promы'shlennosti RF (teoriya, metodologiya, praktika): monografiya. М., 2006.
6. *Aleksejcheva E.Yu.* Sovremenny'e tendencii razvitiya ry'nka faktoringa v Rossijskoj Federacii // Upravlenie chelovecheskim potencialom. 2014. № 1. С. 4–19.
7. *Aleksejcheva E.Yu., Borozdina A.V.* Problemy' podgotovki nefinansovoj otchetnosti rossijskimi kompaniyami // Vestnik Moskovskogo gorodskogo pedagogicheskogo universiteta Seriya: «E'konomika». 2014. № 2. С. 56–67.
8. *Aleksejcheva E.Yu., Edelev D.A., Magomedov M.D.* E'konomicheskaya geografiya i regionalistika: uchebnik dlya bakalavrov. М.: Dashkov i Ko, 2014.
9. *Aleksejcheva E.Yu., Magomedov M.D., Kostin I.B.* E'konomika organizacii (predpriyatiya): uchebnik dlya bakalavrov. 2-e izd., pererab. i dop. М.: Dashkov i Ko, 2014.
10. *Aleksejcheva E.Yu., Kulomzina E.Yu., Magomedov M.D.* Nalogi i nalogooblozhenie: uchebnik dlya bakalavrov. М.: Dashkov i Ko, 2017.
11. *Aleksejcheva E.Yu., Kulomzina E.Yu., Magomedov M.D.* Osnovny'e aspekty' nalogovogo kontrolya v Rossijskoj Federacii // E'konomika i predprinimatel'stvo. 2015. № 12–2 (65–2). С. 1159–1165.
12. *Aleksejcheva E.Yu., Magomedov M.D., Kulomzina E.Yu.* Problemy' razvitiya franchajzinga v restorannom biznese RF // E'konomika i predprinimatel'stvo. 2015. № 12–2 (65–2). С. 1139–1142.
13. *Aleksejcheva E.Yu., Magomedov M.D., Sarkisov G.I.* Problemy' provedeniya audita brendov na ry'nke napitkov // E'konomika i predprinimatel'stvo. 2013. № 11. С. 947–950.
14. *Aleksejcheva E.Yu., Magomedov M.D., Oganesyancz A.L., Sarkisov G.I.* Sovremenny'e tendencii razvitiya ry'nka piva v Rossijskoj Federacii // Pivo i napitki. 2012. № 3. С. 10–12.
15. *Aleksejcheva E.Yu., Magomedov M.D., Stroev V.V.* Povы'shenie e'ffektivnosti razvitiya predpriyatij pishhevoj promы'shlennosti // Pishhevaya promы'shlennost'. 2011. № 11. С. 40–43.

16. *Kulomzina E.Yu., Magomedov M.D., Aleksejcheva E.Yu.* Sostoyanie i perspektivy' razvitiya malogo i srednego biznesa v Rossii // *E'konomika i predprinimatel'stvo*. 2016. № 11–2 (76–2). S. 399–408.
17. *Magomedov M.D., Aleksejcheva E.Yu.* Informacionnoe obespechenie raboty predpriyatiya // *Vestnik Moskovskogo gorodskogo pedagogicheskogo universiteta. Seriya: «E'konomika»*. 2016. № 4 (10). S. 42–48.
18. *Magomedov M.D., Aleksejcheva E.Yu.* Konkurentosposobnaya sistema upravleniya predpriyatiem // *Pishhevaya promy'shlennost'*. 2001. № 7. S. 22.
19. *Magomedov M.D., Aleksejcheva E.Yu.* Optimizaciya assortimenta produkcii — predposylka povysheniya konkurentosposobnosti // *Pishhevaya promy'shlennost'*. 2001. № 5. S. 42.
20. *Magomedov M.D., Aleksejcheva E.Yu.* Problema povysheniya konkurentosposobnosti predpriyatiya // *Pishhevaya promy'shlennost'*. 2001. № 6. S. 26.
21. *Magomedov M.D., Aleksejcheva E.Yu., Kulomzina E.Yu.* Povysheenie e'konomicheskoy e'ffektivnosti ispol'zovaniya furazhnogo zerna v Rossijskoj Federacii // *E'konomika i predprinimatel'stvo*. 2015. № 10–1 (63–1). S. 580–582.
22. *Magomedov M.D., Aleksejcheva E.Yu., Kulomzina E.Yu.* Povysheenie e'konomicheskoy e'ffektivnosti ispol'zovaniya zerna na mukomol'ny'x predpriyatiyax Rossijskoj Federacii // *E'konomika i predprinimatel'stvo*. 2015. № 10–2 (63–2). S. 865–868.
23. *Oganesyancz L.A., Sarkisov G.I., Magomedov M.D., Aleksejcheva E.Yu.* E'ffektivnost' razvitiya predpriyatij pivovarennoj otrasli // *Pivo i napitki*. 2012. № 3. S. 4–8.
24. *Sarkisov G.I., Magomedov M.D., Aleksejcheva E.Yu.* Innovacionnoe razvitie otraslej narodnogo khozyajstva // *E'konomika i predprinimatel'stvo*. 2013. № 9 (38). S. 108–112.
25. *Sarkisov G.I., Magomedov M.D., Aleksejcheva E.Yu.* Problemy' gosudarstvennogo regulirovaniya e'konomicheskix processov v APK Rossii // *Mir agrobiznesa*. 2013. № 2. S. 16–20.
26. *Sharapova S.A.* Strategicheskij menedzhment: razrabotka i realizaciya strategii organizacii: ucheb. posobie. M.: MGADA, 2007.

*E.Yu. Aleksejcheva,
M.D. Magomedov*

The State and Problems of Management of Competitiveness of Russian Enterprises

The article considers the issues of management of competitiveness based on system and situational approaches, as well as the possibility of macroeconomic regulation in this area at the enterprise level.

Keywords: competitiveness of an enterprise; system of management; information support; macroeconomic regulation.