

---

## **ОПТИМАЛЬНОЕ ПОЗИЦИОНИРОВАНИЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОГО ПРОИЗВОДСТВА**

---

**Решетов Вячеслав Владимирович,**

кандидат экономических наук, доцент кафедры экономики и управления на предприятии машиностроения Воронежского государственного технического университета; V.reshetov@mail.ru

Позиционирование под влиянием выбранной стратегии предусматривает определенную совокупность видов деятельности по созданию, сохранению и развитию конкурентных преимуществ. Оптимальное позиционирование предполагает рациональный подбор, сочетание и создание системы видов деятельности с выделением и использованием конкурентной ценности каждого вида деятельности.

**Ключевые слова:** конкурентные преимущества, ценность, концептуальная модель, позиция, центр ответственности, управляющее воздействие, корректирующие процессы, оптимальное управление, многокритериальная задача.

По мере развития рыночных отношений внутри страны и вовлечения ее в мировые хозяйственные связи интерес к обеспечению конкурентоспособности перемещается непосредственно к производителю. Именно производитель, ориентируясь на устойчивые позиции рынка продаж, устанавливает приоритетное развитие конкурентоспособности, учитывая мировые уровни качества продукции и соответствующие им издержки производства, а также уровни приемлемых цен. Любые решения по изменению структуры и объемов производства требуют экономического обоснования оптимального позиционирования конкурентоспособного производства. Оптимальное позиционирование – процесс организации такого целенаправленного воздействия на объект, в результате которого он переходит в необходимое состояние. Майкл Портер обозначил шесть принципов позиционирования для поддержания конкурентных преимуществ за счет предложения уникальной ценности:

- правильная цель: максимально возможная долгосрочная прибыль;
- возможность создания ценностного предложения;
- четко сформулированная цепочка ценностей, как система взаимозависимых видов деятельности;
- компромиссные решения организационных приоритетов в цепочке цен-

ностей;

- этапы цепочки ценностей взаимозависимы, совместимы и сочетаемы;
- единство направления [3, с. 141- 143].

Оптимальное позиционирование может строиться с набором различных элементов, однако для формирования рыночной платформы наиболее аргументировано подходящей служит модель с последовательным набором этапов процесса оптимального позиционирования, а именно, (см. рис.) внутренний контроль, прогнозирование, организация и управление, наблюдение, оценка, адаптация и активизация, непрерывное совершенствование.



Рис. Модель процесса оптимального позиционирования конкурентоспособного производства

Оптимальное позиционирование предусматривает не только формирование производственной программы с учетом непрерывного совершенствования, но и объективную оценку конкурентов, которая возможна только в условиях взаимодействия и сотрудничества либо конкурентной разведки. Взаимодействие с конкурентами – самая выгодная позиция, позволяющая учесть намерения конкурентов, опередив их в разработке

иного плана действий и производственной программы.

Концептуальная модель оптимального позиционирования конкурентоспособного производства необходима для обозначения процедур периодического цикла (создание, оценка и развитие процессов), а также при установлении продолжительности реализации основных элементов экономических процессов. Основные факторы, влияющие на оптимальное позиционирование конкурентоспособного производства, должны быть компетентно изучены, так как через изменение их значений можно воздействовать на управление процессами при их создании, оценке и развитии конкурентоспособного производства. К первой группе факторов относятся технические, технологические, экономические, организационные; ко второй – постоянное улучшение реализации политики и целей в области конкурентоспособности; запуск корректирующих действий; выполнение предупреждающих действий; адаптация к требованиям потребителя; совершенствование методов измерения и оценивания показателей и ключевых процессов конкурентоспособного производства.

Каждый процесс при создании, оценке и развитии конкурентоспособного производства рассматривается не изолированно, а во взаимосвязи и взаимообусловленности. Тем самым концептуальная модель управления этими процессами позволяет сформулировать подход к управлению оптимальным позиционированием конкурентоспособного производства, базирующийся на следующих критериях:

1) оптимальное позиционирование представляет собой совокупность объединенных единой целью функционирования процессов; общность поведения процессов обусловлена подбором, расстановкой и взаимодействием приоритетных процедур обеспечения конкурентоспособности. Именно поведение процессов определяет позицию обеспечения конкурентоспособности;

2) заданные параметры оптимального позиционирования оказывают влияние на постановку цели, в то же время сама позиция изменяется по мере обеспечения конкурентоспособности;

3) связи процессов при обеспечении конкурентоспособности не являются равноценными, как и сами процессы – равнозначными. Конкретный процесс может быть представлен любой количественной определенностью и различными качественными параметрами.

Предназначение концептуальной модели оптимального позиционирования определяется мерой воздействия на обеспечение конкурентоспособности в целях сохранения его устойчивости либо изменения, совершенствования.

Каждый процесс по обеспечению конкурентоспособности результирует определенные производственные отношения по поводу: форм распределения выпускаемой продукции; экономических связей между поставщиками сырья и потребителями готовой продукции; соотносительности спроса и предложения на продукцию; соотносительности спроса и качественных

характеристик продукции; соотносительности текущих затрат на производство продукции и приемлемой ценой; форм организации стимулирования обеспечения качества продукции; форм и методов экономического анализа, прогнозирования, организации контроля, регулирования возникающих нарушений, управленческой предприимчивости, функционирования коммерческих связей внутри конкурентоспособного производства.

Концептуальная модель оптимального позиционирования конкурентоспособного производства определяет порядок образования организационной структуры, обеспечения взаимодействия между структурными элементами. Данная модель создает условия стабильности обеспечения конкурентоспособности, все же остальные элементы должны быть способными перестраиваться и изменяться по ходу функционирования производственных и коммерческих процессов, если это необходимо для достижения результата.

Модель оптимального позиционирования конкурентоспособного производства представляет собой функциональный вариант решения проблемы путем устранения критического рассогласования между необходимым состоянием и фактическим уровнем обеспечения конкурентоспособности. При этом целью модели является достижение оптимального уровня обеспечения конкурентоспособного производства при определенной структуре выпускаемой продукции. Под оптимальным уровнем понимается такой уровень показателей конкурентоспособности, при котором обеспечивается экстремальное значение принятого критерия. Целевая функция концептуальной модели управления процессами формируется, исходя из задаваемых показателей по обеспечению конкурентоспособности по структурным подразделениям предприятия

$$Y = F(K_1 K_2 \dots, K_N), \quad (1)$$

где  $Y$  – целевая функция концептуальной модели управления процессами;  $K_i$  – показатели, задаваемые структурным подразделениям для обеспечения конкурентоспособного производства, которые определяются параметрами по участию в процессе обеспечения конкурентоспособности основных средств ( $X_1$ ), оборотных средств ( $X_2$ ) и персонала ( $X_3$ )

$$K_i = \varphi(X_1; X_2; X_3; U_i), \quad (2)$$

где  $U_i$  – воздействие стимулов по обеспечению конкурентоспособности предприятия.

Каждое структурное подразделение функционирует в строго заданном режиме в соответствии с целевой функцией по достижению оптимальных параметров обеспечения конкурентоспособности

$$Y_i = \varphi(K_i, U_i). \quad (3)$$

В качестве величины  $Y_i$  для конкретного подразделения выбирается критерий оценки обеспечения конкурентоспособности. Например, рост объема продаж, рост чистой прибыли на 1 рубль объема продаж, удельный

вес возвратов проданной продукции в объеме продаж и т.п. Самый желаемый критерий – очевидная или расчетная прибыль структурного подразделения

$$D_i = \sum_{j=1}^n C_j Q_j - Z_i Q_i. \quad (4)$$

где  $C_j$  – трансфертная (внутренняя) цена единицы продукции по номенклатуре производственной программы предприятия  $n$ ;  $Q_j$  – объем продукции соответствующего уровня конкурентоспособного производства;  $Z_i$  – текущие затраты на производство единицы продукции;  $Q_i$  – объем продукции в соответствии с текущими затратами.

Для установления влияния факторов, определяющих изменение результата структурного подразделения, запишем зависимость:

$$K_i = B_i \prod_{\mu=1}^l M_{i_\mu}^{\alpha_\mu}, \quad (5)$$

где  $B_i, \alpha_\mu$  – константы, определяемые из отчетных данных структурных подразделений предприятия;  $M_{i_\mu}$  – установленный фактор, повлиявший на динамику изучаемого показателя.

Для конкретного аналитического случая примем два основных фактора – объем основных средств ( $M_{i_1}$ ) и оборотных средств ( $P_{i_2}$ ), тогда:

$$K_i = B_i M_{i_1}^{\alpha_{\mu 1}} P_{i_2}^{\alpha_{\mu 2}}. \quad (6)$$

Влияние каждого фактора примем равнозначным  $1/2$ , тогда:

$$K_i = B_i M_i^{\frac{1}{2}} P_i^{\frac{1}{2}}. \quad (7)$$

В этом случае целевая функция концептуальной модели управления процессами структурного подразделения примет следующий вид:

$$Y_i = C_i B_i M_i^{\frac{1}{2}} P_i^{\frac{1}{2}} - Z_i Q_i \longrightarrow \text{оптим.}, \quad (8)$$

где  $P_i$  представлен как управляющий элемент в системе оптимального позиционирования конкурентоспособного производства структурным подразделением предприятия.

В данной системе учтена возможность непосредственного направления изменения целевой функции любого структурного подразделения в зависимости от основной идеи обеспечения конкурентоспособного производства в целом. Управляющее воздействие оптимального позиционирования конкурентоспособного производства на результат конкретного структурного подразделения предприятия можно записать

$$U_i = \varphi_i(K_i). \quad (9)$$

В этом случае целевую функцию структурного подразделения предприятия по достижению оптимальных параметров обеспечения конкурентоспособности определим с учетом  $U_i$

$$Y_i = C_i B_i M_i^{\frac{1}{2}} P_i^{\frac{1}{2}} - Z_i Q_i + \varphi_i(K_i) \longrightarrow \text{оптим.} \quad (10)$$

Величина  $\varphi_i(K_i)$  ограничивается заданными показателями для обеспечения конкурентоспособности и регулируется системой стимулирования следующим образом:

$$(\varphi_1, \varphi_2, \dots, \varphi_i, \dots, \varphi_N) \in T, \quad (11)$$

где  $T$  - оценочные показатели, определяющие стимулирование, предусмотренные оптимальным позиционированием конкурентоспособного производства.

В критериальном виде целевая функция концептуальной модели оптимального позиционирования при создании, оценке и развитии конкурентоспособного производства будет представлена таким образом:

$$Y = Y[K_1(\varphi_1), K_2(\varphi_2), \dots, K_N(\varphi_N)]. \quad (12)$$

Необходимо определить достаточность функционала  $Y$  от  $K_i(\varphi_i)$  для обоснования оптимального уровня целевой функции структурного подразделения по достижению необходимых параметров обеспечения конкурентоспособности.

Первоначально представим, что

$$\varphi_i(K_i) = C_0 K_i \left[ 1 - e^{-(Q_i - Q_0)} \right], \quad (13)$$

где  $C_0$  - коэффициент, определяемый величину материального стимулирования или штрафа;  $Q_i$  и  $Q_0$  - величина фактического и заданного уровня показателя структурного подразделения, соответствующего целевой функции.

Учитывая это, запишем целевую функцию структурного подразделения:

$$Y_i = C_i B_i M_i^{\frac{1}{2}} P_i^{\frac{1}{2}} - Z_i Q_i + C_0 B_i M_i^{\frac{1}{2}} P_i^{\frac{1}{2}} \left[ 1 - e^{-(B_i M_i^{\frac{1}{2}} P_i^{\frac{1}{2}} - Q_0)} \right] \longrightarrow \text{оптим.} \quad (14)$$

С учетом вводимых обозначений и преобразований целевая функция структурного подразделения примет вид

$$Y_i = [\alpha_i + C_0 \beta_i] P_i^{\frac{1}{2}} - Z_i Q_i - C_0 \beta_i P_i^{\frac{1}{2}} e^{-(\beta_i P_i^{\frac{1}{2}} - Q_0)}, \quad (15)$$

где  $\alpha_i = C_i B_i M_i^{\frac{1}{2}}$ ;  $\beta_i = B_i M_i^{\frac{1}{2}}$ .

Оптимальное значение определим из условия

$$\frac{\partial Y_i}{\partial Q_i} = 0; \quad (16)$$

$$Q_i = \sqrt{\frac{1}{\beta_u} \left\{ Q_0 - \ln \left[ \frac{\alpha_i + C_0 \beta_i - Z_i}{C_0 \beta_i (1 - \beta_i)} \right] \right\}}. \quad (17)$$

Значит, целевая функция концептуальной модели управления процессами структурного подразделения предприятия определяется уровнем заданного показателя и коэффициента  $C_0$  как элемента мотивации, влияющего на достижение оптимального уровня конкурентоспособности предприятия и его структурных подразделений [4, с. 109 – 114].

Концептуальная модель оптимального позиционирования при создании, оценке и развитии конкурентоспособного производства состоит также из частного построения моделей для каждого структурного подразделения

предприятия с задаваемыми по целевой функции показателями и стимулирующих процедур управляющей системы по активизации достижения необходимого уровня обеспечения конкурентоспособности. Модель оптимального позиционирования при создании, оценке и развитии конкурентоспособного производства базируется на процессах управления, поддерживающих, постоянно действующих и корректирующих процессах.

Множественность целенаправленных процессов предполагает, что каждый из них подразделяется на сквозные процессы, затрагивающие несколько видов деятельности, процессы по центрам ответственности, а также процедуры обеспечения основных, вспомогательных и управляющих действий.

Однако оптимальное позиционирование конкурентоспособного производства будет зафиксировано в том случае, когда все процессы для структурных подразделений заданы исходя из единой цели – обеспечения конкурентоспособной продукцией потребителя. В свою очередь каждый центр ответственности (структурное подразделение) стремится максимизировать свой доход (вклад) и обозначить свое доминирующее предназначение в исполнении общей цели.

Обозначим через  $Z_1(t)$  – всю совокупность выполняемых процессов по производству продукции (готовая продукция на складе);  $Z_2(t)$  – количество выполняемых процессов у определенного центра ответственности (незавершенное производство);  $Z_3(t)$  – совокупность процессов, реализованных в конкурентоспособной продукции, предназначенной потребителю (отгруженная готовая продукция и в продаже). Для построения модели примем следующие обозначения:  $U(t)$  – темп производства;  $P_1(t)$  – количество продаж в единицу времени производителем;  $P_2(t)$  – количество процессов центра ответственности, попадаемых в продажу в единицу времени;  $k_1$  – коэффициент потребления;  $k_2$  – коэффициент затрат на выпуск единицы продукции производителем;  $k_3$  – коэффициент затрат на выполняемые процессы у определенного центра ответственности;  $c_1(t)$  – цена единицы продукции у производителя;  $c_2(t)$  – трансфертная (внутренняя) цена выполняемых процессов определенным центром ответственности. Динамика выбранных показателей описывается следующей системой уравнений:

$$\dot{Z}_1 = U - P_1; \quad (18)$$

$$\dot{Z}_2 = P_1 - P_2; \quad (19)$$

$$\dot{Z}_3 = P_2 - kZ_3; \quad (20)$$

$$P_1 = Z_1(a_1 - b_1c_1); \quad (21)$$

$$P_2 = Z_2(a_2 - b_2c_2), \quad (22)$$

где  $a_1, b_1, a_2, b_2$  – положительные постоянные.

Прибыль конкурентоспособного производства и центра ответственности определяется функционалами:

$$J_1 = \int_0^T (c_1 P_1 - k_1 U - k_2 Z_1) dt \rightarrow \max ; \quad (23)$$

$$J_2 = \int_0^T (c_2 P_2 - c_1 P_1 - k_3 Z_2) dt \rightarrow \max . \quad (24)$$

Взвешенный доход  $J(t)$  с учетом введенных обозначений определяется равенством:

$$J(\alpha) = \alpha J_1 + (1 - \alpha) J_2 ; \quad (25)$$

$$J(\alpha) = \int_0^T (2\alpha c_1 P_1 - c_1 P_1 - k_1 U - k_2 Z_1 - k_3 Z_2 + c_2 P_2 - \alpha c_2 P_2 + \alpha k_3 Z_2) dt \rightarrow \max . \quad (26)$$

Для решения задачи (26) можно использовать правило максимума Л.С. Понтрягина. Составим функцию Гамильтона:

$$H = 2\alpha c_1 P_1 - c_1 P_1 - k_1 U - k_2 Z_1 - k_3 Z_2 + c_2 P_2 - \alpha c_2 P_2 + \alpha k_3 Z_2 - \lambda_1 (U - P_1) - \lambda_2 (P_1 - P_2) - \lambda_3 (P_2 - k Z_3), \quad (27)$$

где  $\lambda_1(t)$ ,  $\lambda_2(t)$ ,  $\lambda_3(t)$  – вспомогательные функции.

В силу линейности гамильтониана по  $U$  его минимум по этой переменной в зависимости от знака  $\lambda_1 + k_1$  достигается либо при  $U \equiv 0$ , либо при  $U \equiv U_0$ , т.е.:

$$U^* = \begin{cases} 0, & \lambda_1 + k_1 \leq 0, \\ U_0, & \lambda_1 + k_1 > 0. \end{cases} \quad (28)$$

Сопряженные переменные удовлетворяют уравнениям:

$$\dot{\lambda}_3 = 0, \quad (29)$$

$$\dot{\lambda}_2 = c_2(1 - \alpha) - \frac{k_3(1 - \alpha)}{a_2 - b_2 c_2}, \quad (30)$$

$$\dot{\lambda}_1 = c_2(1 - \alpha) - \frac{k_3(1 - \alpha)}{a_2 - b_2 c_2} + c_1(1 - 2\alpha) + \frac{\alpha k_2}{a_1 - b_1 c_1} \quad (31)$$

с начальными условиями

$$\lambda_1(T) = \lambda_2(T) = \lambda_3(T) = 0 .$$

Из условия максимума функции (27) по  $c_1$  и  $c_2$  получаем

$$c_1^* = \frac{\lambda_2 - \lambda_1}{2(2\alpha - 1)} + \frac{a_1}{2b_1}; \quad (32)$$

$$c_2^* = \frac{\lambda_3 - \lambda_2}{2(1 - \alpha)} + \frac{a_2}{2b_2}. \quad (33)$$

Исследуем зависимость взвешенного функционала от параметра  $\alpha$ .

Для упрощения выкладок введем следующие обозначения:



$$\dot{Z} = f(Z, u); \quad (34)$$

$$Z(0) = Z_0; \quad (35)$$

$$Z(t_f) = Z_f. \quad (36)$$

Рассмотрим функционалы:

$$J_1 = \int_0^T (c_1 P_1 - k_1 U - k_2 Z_1) dt \rightarrow \min; \quad (37)$$

$$J_2 = \int_0^T (c_2 P_2 - c_1 P_1 - k_3 Z_2) dt \rightarrow \min; \quad (38)$$

$$J(\alpha) = \alpha J_1 + (1-\alpha) J_2 \rightarrow \min. \quad (39)$$

Обозначим через  $Z^*(t, \alpha)$ ,  $c^*(t, \alpha)$  оптимальное решение задачи (37)-(39), тогда в условиях гладкой зависимости функционала от параметра  $\alpha$  получим

$$J^* = \int_0^{T_f} \alpha f_1(Z^*(\alpha, t), c^*(\alpha, t)) + (1-\alpha) f_2(z^*(\alpha, t), c^*(\alpha, t)) dt.$$

Из условия стационарности  $\frac{dJ}{d\alpha} = 0$  получим

$$\begin{aligned} \frac{dJ}{d\alpha} &= \int_0^{T_f} (f_1 - f_2) + \alpha \left( \frac{\partial f_1}{\partial Z} * Z'_{\alpha} * + \frac{\partial f_1}{\partial c} * c'_{\alpha} * \right) + (1-\alpha) \left[ f_2 \frac{\partial f}{\partial Z} * Z'_{\alpha} * + \frac{\partial f_2}{\partial c} * c'_{\alpha} * \right] dt = \\ &= \int_0^{T_f} \left[ (f_1 - f_2) + Z'_{\alpha} * \left( \alpha \frac{\partial f_1}{\partial Z} + (1-\alpha) \frac{\partial f_2}{\partial Z} \right) + c'_{\alpha} * \left( \alpha \frac{\partial f_1}{\partial c} + (1-\alpha) \frac{\partial f_2}{\partial c} \right) \right] dt. \quad (40) \end{aligned}$$

С другой стороны,

$$H = \alpha f_1 + (1-\alpha) f_2 + \lambda f.$$

И на оптимальных траекториях выполняются равенства:

$$\frac{dH}{dc} = 0; \quad (41)$$

$$\dot{\lambda} = -\frac{dH}{dZ}, \quad (42)$$

следствием которых являются соотношения:

$$\alpha f'_1 c + (1-\alpha) f'_2 + \lambda f'_c = 0; \quad (43)$$

$$\dot{\lambda} = -(\alpha f'_{1Z} + (1-\alpha) f'_{2Z} + \lambda f'_Z). \quad (44)$$

Запишем их в виде

$$\alpha f'_{1c} + (1-\alpha) f'_{2c} = -\lambda f'_c; \quad (45)$$

$$\alpha f'_{1Z} + (1-\alpha) f'_{2Z} = -\dot{\lambda} - \lambda f'_Z \quad (46)$$

и подставим в (40)

$$\begin{aligned}
\frac{dJ^*}{d\alpha} &= \int_0^{T_f} \left[ (f_1 - f_2) + Z'_\alpha{}^* (-\dot{\lambda} - \lambda f'_c) + c'_\alpha{}^* (-\dot{\lambda} f'_c) \right] dt = \\
&= \int_0^{T_f} \left[ (f_1 - f_2) - Z'_\alpha{}^* \dot{\lambda} - \lambda (f'_Z * Z'_\alpha{}^* + f'_c * c'_\alpha{}^*) \right] dt = \\
&= \int_0^{T_f} \left[ (f_1 - f_2) - Z'_\alpha{}^* \dot{\lambda} - \lambda \frac{df}{d\alpha} \right] dt .
\end{aligned} \tag{47}$$

Преобразуем второе слагаемое (47):

$$\begin{aligned}
-\int_0^{T_f} Z'_\alpha{}^* \dot{\lambda} dt &= -\int_0^{T_f} Z'_\alpha{}^* d\lambda = -(Z'_\alpha{}^*, \lambda) \Big|_0^{T_f} + \int_0^{T_f} \lambda \frac{d}{dt} Z'_\alpha{}^* dt = \\
&= -Z^* \lambda(T_f) + Z'_\alpha{}^* \lambda(0) + \int_0^{T_f} \lambda Z'_\alpha{}^* dt = (Z'_\alpha{}^*(0), \lambda(0)) + \int_0^{T_f} \lambda \frac{df}{d\alpha} dt .
\end{aligned} \tag{48}$$

Подставив полученное соотношение в (47) получим равенство

$$\frac{dJ}{d\alpha} = \int_0^{T_f} \left[ (f_1 - f_2) + \lambda \frac{df}{d\alpha} - \lambda \frac{df}{d\alpha} \right] dt + (Z'_\alpha{}^*(0), \lambda(0)) . \tag{49}$$

Так как  $\frac{dJ}{d\alpha} = 0$ , то на оптимальных траекториях выполняется

$$\int_0^{T_f} (f_1(Z^*, c^*) - f_2(Z^*, c^*)) dt = -(Z'_\alpha{}^*(0), \lambda(0)) . \tag{50}$$

Соотношение (50) определяет необходимое условие оптимальности взвешенного функционала прибыли в многокритериальной задаче (18) – (22).

Одно из важных следствий соотношения (50) заключается в том, что если  $Z'_\alpha{}^*(0) = 0$ , то на оптимальных траекториях выполняется равенство:

$$f_1(Z^*, c^*) = f_2(Z^*, c^*) , \tag{51}$$

которое легко получается дифференцированием по верхнему пределу.

Это означает, что один из критериев является «лишним» и его можно заменить на уравнение связи

$$f_1(Z, c) = f_2(Z, c) , \tag{52}$$

что позволяет свести задачу к традиционной задаче оптимального управления [1, 2].

Таким образом, концептуальная модель оптимального позиционирования устанавливает способ осуществления процессов и их классификацию в соответствии с процедурами по обеспечению конкурентоспособности. Поскольку осуществление намерений по реализации стратегии по обеспечению конкурентоспособности всегда предполагает измерение, анализ и оценку, а также совершенствование и улучшение, то модель оптимального позиционирования помимо постоянно действующих процессов

должна включать поддерживающие и корректирующие процессы. Именно последние процессы предполагают наличие в модели оптимального позиционирования предупреждающих и корректирующих мотиваций по управлению действиями структурных подразделений.

Оптимальное позиционирование устанавливает последовательность процедур по разработке, документированию, применению, развитию и совершенствованию процессов обеспечения конкурентоспособности. Причем оптимальное позиционирование конкурентоспособного производства необходимо представлять не как средство организации производства, а как направление к цели, то есть как целенаправленное управление, включающее в себя непрерывный целенаправленный, планомерный процесс перевода производственных отношений из одного состояния в другое. Целенаправленное управление устанавливает пропорции, режим изменений и совершенствований действующей практики обеспечения конкурентоспособного производства.

Содержание оптимального позиционирования конкурентоспособного производства определяется уникальным характером данной экономической категории, что связано с многомерной оценкой, относительными измерениями, системностью, а также восприятием производственной деятельности по цепочке формирования ценности для потребителя.

#### **Список источников**

1. Жуковский, В.И. Риски в конфликтных системах управления [текст] / В.И. Жуковский, М.Е. Салуквадзе. – Москва – Тбилиси: Интеллект, 2008. – 456 с.
2. Галеев, Э.М. Оптимальное управление [текст] / Э.М. Галеев / под ред. Н.П. Осмоловского и В.М. Тихомирова. – М. : МЦНМО, 2008. – 320 с.
3. Портер, Майкл Э. Конкуренция, обновленное и расширенное издание: пер. с англ. [текст] / Майкл Э. Портер. – М.: ООО «И.Д. Вильямс», 2010. – 592 с.
4. Решетов, В.В. Обеспечение конкурентоспособности производства: теоретико-методологические аспекты: монография [текст] / В.В. Решетов. – Воронеж: Издательство Воронежского государственного университета, 2010. – 212 с.

---

## **OPTIMUM POSITIONING OF COMPETITIVE MANUFACTURE**

---

**Reshetov Vyacheslav Vladimirovich,**

Ph.D. of Economy, Associate Professor of the Chair of Economy and Management at the Enterprise of Mechanical Engineering of Voronezh State Technical University; v.reshetov@mail.ru

Positioning under influence of the chosen strategy provides the certain set of kinds of activity on creation, preservation and development of competitive advantages. Optimum positioning assumes rational selection, a combination and creation of system of kinds of activity with allocation and use of competitive value of each kind of activity.

**Keywords:** competitive advantages, value, conceptual model, a position, the center of the responsibility, the operating influence, correcting processes, optimum control.