

РАЗРАБОТКА И РЕАЛИЗАЦИЯ КОНКУРЕНТНОЙ СТРАТЕГИИ ОРГАНИЗАЦИИ

Балабанович В. В.

*Научный руководитель – к. э. н., доцент Лисица Е. С.
Белорусский национальный технический университет,
balabanovitch.nika@yandex.ru*

Аннотация: В статье рассматривается разработка и реализация конкурентной стратегии в качестве основы для повышения конкурентоспособности предприятия. Сегодня развитие рыночной среды в целом, или отдельной отрасли, напрямую определяется состоянием и результатами осуществляемой участниками рынка конкурентной борьбы.

Любое предприятие, участвующее в конкурентной борьбе, анализируя и изменяя свои сильные и слабые стороны, а также адаптируясь под возможности и угрозы внешней среды, повышает и укрепляет свои конкурентные позиции и одновременно изменяет рынок в целом. Во все не многие предприятия владеют инструментами для наиболее правильного решения при выборе стратегии и поэтому данная проблема актуальна на сегодняшний день.

Ключевые слова: конкурентные стратегии, конкурентные преимущества, мероприятия, эффективность, конкурентоспособность, конкурент.

Конкурентоспособность является одной из важнейших интегральных характеристик, используемых для оценки эффективности экономической деятельности хозяйствующих субъектов. Само слово конкурентоспособность, применительно к какому бы субъекту оно ни рассматривалось, означает способность данного субъекта (потенциальную и/или реальную) выдержать конкуренцию.

Многообразие существующих подходов к понятию конкурентоспособности в настоящее время в экономической литературе определяется:

– либо особенностями постановки задачи и цели исследования, что приводит автора к необходимости акцентирования своего внимания на том или ином аспекте конкурентоспособности;

– либо особенностями выбора предмета исследования, в качестве которого могут выступать предметы конкуренции (товар, услуга) и субъекты конкуренции (предприятия, отрасли, регионы, национальная экономика, государство), и объекты конкуренции (спрос, рынок, факторы производства: природно-сырьевые ресурсы, рабочая сила, капитал, ценные бумаги, информация, политическая власть), и масштабы деятельности (товарные рынки, отраслевые рынки, региональные рынки, межрегиональные рынки, мировые рынки).

Различают следующие виды конкурентных отношений и представляют иерархию, которая разделена на 4 уровня. Конкурентоспособность компании

на рынке очень зависит от производства товара, который выпускают, оказания услуг, а также не мало важный критерий – это экономическое положение предприятия (таблица 1).

Таблица 1 – Иерархия уровней конкурентоспособности

Уровень иерархии	Определение
1	2
Конкурентоспособность страны	Способность страны производить товары и услуги, отвечающие требованиям мировых рынков, и создавать условия наращивания государственных ресурсов со скоростью, позволяющей обеспечивать устойчивые темпы роста ВВП и качество жизни населения на уровне мировых значений
Конкурентоспособность региона	Способность региона производить товары и услуги, отвечающие требованиям внутренних и мировых рынков, создавать условия наращивания региональных ресурсов (инновационные, интеллектуальные, инвестиционные) для обеспечения роста потенциала конкурентоспособности субъектов хозяйствования со скоростью, обеспечивающей устойчивые темпы роста ВРП и качество жизни населения региона на уровне мировых значений
Конкурентоспособность организации	Способность: – к достижению собственных целей в условиях противодействия конкурентов; – удовлетворять потребности потребителей путем производства и предложения рынку товаров, превосходящих конкурентов; использовать производственные и управленческие ресурсы для развития и расширения рынков сбыта, увеличения рыночной стоимости предприятия
Конкурентоспособность товара	Способность быть привлекательным для покупателя по сравнению с другими изделиями аналогичного вида и назначения благодаря лучшему соответствию его качественных и стоимостных характеристик требованиям данного рынка и потребительским оценкам

Примечание – Источник: собственная разработка автора на основе данных [1, с. 117]

Конкурентное преимущество – это система, которая обладает отличительной ценностью, дающее ей преимущество перед конкурентами во всех сферах. Так же конкурентное преимущество делает товар или продукцию более желанным и потребным, чем у конкурента.

Ни одна организация не может достичь конкурентного преимущества во всех коммерческих характеристиках продукта и средствах продвижения этого продукта на рынке. Необходимо выбирать приоритеты и разрабатывать стратегии, которые максимально соответствуют тенденциям рыночной ситуации и в полной мере использовать преимущества ее деятельности. В отличие от тактических действий на рынке, целью стратегии должно быть обеспечение долгосрочного конкурентного преимущества.

Конкурентная стратегия – это стратегия, позволяющая организации занять выгодную позицию в конкурентной борьбе и обеспечивающая ей

наибольшее конкурентное преимущество. Она определяет основные принципы и ориентиры поведения предприятия на рынке, желаемые характеристики потребителей, характер соревнования. Существенной характеристикой конкурентной стратегии является формирование интерактивной системы между предприятием и его конкурентами на товарном рынке (сегменте рынка) для достижения целей предприятия [2, с.131].

Целью конкурентной стратегии является достижение значительных преимуществ перед основными конкурентами в предоставлении товаров и услуг с приемлемыми потребительскими свойствами и ценами.

Конкурентная стратегия организации включает в себя бизнес-подход организации и меры, которые она использует для привлечения потребителей, конкуренции и укрепления своих позиций на рынке [3, с.126].

Конкурентоспособность фирмы зависит от факторов, такие как:

- конкурентоспособность товаров предприятия на внешнем и внутреннем рынках;
- вид производимого товара;
- емкость рынка (количество ежегодных продаж);
- легкость доступа на рынок;
- однородность рынка;
- конкурентные позиции предприятий, уже работающих на данном рынке;
- конкурентоспособность отрасли;
- возможность технических новшеств в отрасли;
- конкурентоспособность региона и страны.

Также существуют принципы, которые дают преимущества производителям, среди них:

- чтобы каждый работник был нацелен на продолжение начатого дела;
- создания творческой атмосферы на предприятии;
- близость предприятия к клиенту;
- рост производительности благодаря людям, которые желают работать;
- демонстрация важностей для предприятия;
- отстаивать свое мнение;
- одновременно быть и мягким, и жестким. Чтобы держать под четким контролем важные проблемы и контролировать их.

Как показывает мировая экономика, взаимосвязанное решение этих проблем и использование данных принципов гарантирует повышение конкурентоспособности предприятия [4, с. 52].

По мере своего развития каждая компания сталкивается с определенными проблемами и задачами, преодоление и решение которых осуществляется посредством применения различных управленческих методик и технологий. Проанализировав эти задачи, можно выявить ключевые характеристики или индикаторы конкурентоспособности фирмы, отражающие состояние предприятия по мере его развития.

Основные характеристики стратегии:

- снижение цен на товары;
- дифференциация продукции;
- сегментация рынка;
- внедрение инноваций;
- незамедлительное реагирование на потребности рынка.

Рассмотрим каждую стратегию отдельно.

Стратегия снижения цен на товары, способствует привлечению определенного потребителя, для которого цена является важнейшим фактором, купить конкретный товар.

Дифференциация продукции предполагает усовершенствование товара, придание ему нового дизайна, больше полезности для потребителя.

Суть стратегии сегментации рынка более эффективное обслуживание конкретного потребителя по сравнению с конкурентами, так как они ориентированы на рынок в целом.

Незамедлительное реагирование на потребности рынка предполагает более быстрого удовлетворения, что требует выбора и реализация проектов, максимально рентабельных на современном рынке.

Таким образом, быть первым на рынке и соответствовать всем характеристикам продукции и продвигать свой товар – это нереально. Поэтому необходимо ставить для себя приоритеты, выбирать самое главное и нужное для потребителя, учитывать сильные и слабые стороны фирмы, направляя свои действия на сильные стороны [5, с. 16].

Современные конкурентные стратегии включают в себя взаимодействие трех основных факторов:

- позиции фирмы относительно конкурентов;
- целей предприятия;
- ситуации на рынке.

В настоящее время ценовые факторы зачастую играют решающую роль в выборе товара потребителями. Поэтому важно учитывать этот фактор при выборе современной конкурентной стратегии [6, с. 231].

Основная конкурентная стратегия формируется на основе глубоких и четких характеристик, включающих количественные и качественные характеристики источников ресурсов, рынка сбыта, оценки конкуренции, а также экономических предпосылок и возможных ограничений. Выбор конкурентной стратегии является важнейшей управленческой задачей.

Разработка конкурентной стратегии заключается в определении основных методов разработки фундаментальных принципов и формулировании лучших стратегий для малого бизнеса, действующего в постоянно меняющейся рыночной среде.

Необходимо помнить, что конкурентная стратегия разрабатывается для сохранения преимущества над конкурентами в течение 3–5 лет. Так что при выборе не выбирайте временные желания, а выбирайте позиции, которые

будут давать результат на протяжении всего периода. Для этого необходим конкурентный анализ, включающий: выявление основных конкурентных сил отрасли и определение основных вариантов стратегического поведения в конкурентной среде.

Можно представить следующий алгоритм разработки конкурентной стратегии предприятия:

1 этап – анализ конъюнктуры рынка, который позволяет характеризовать состояние рынка, рыночных отношений в динамике, в том числе выявить объемы производства на рынке, объемы продаж, уровень цен на товар, количество продавцов, количество покупателей, определить емкость рынка, составить прогноз конъюнктуры рынка;

2 этап – анализ конкурентной среды предприятия, который позволит определить, к какому типу рыночных структур принадлежит изучаемый объект, оценить степень развитости или неразвитости конкуренции на нем;

3 этап – оценка сильных и слабых сторон предприятия, которая включает в себя: анализ внутреннего потенциала предприятия, анализ внешней среды предприятия, анализ внутренней среды предприятия, что в совокупности позволит выявить сильные и слабые стороны предприятия;

4 этап – анализ конкурентных преимуществ предприятия, который подразумевает поиск конкурентных преимуществ фирмы, которые могут быть положены в основу конкурентной стратегии.

5 этап – выбор конкурентной стратегии. Проведя анализ, собранный на предыдущих этапах, менеджеры предприятия осуществляют выбор базовой конкурентной стратегии;

6 этап – разработка конкурентных альтернатив и расчет их эффективности [7, с. 215].

Таким образом, современный подход к управлению организацией требует для ее руководства четкого видения перспектив ее развития и, одновременно, досконального понимания стратегического положения организации на рынке и тех факторов, которые воздействуют со стороны внешней рыночной среды на работу организации. Речь идет о том, что современная организация не способна обеспечить высокий уровень конкурентоспособности и устойчивого положения на рынке без понимания своих конкурентных позиций и выработки конкурентной стратегии.

Существует несколько основных типов конкурентных стратегий, которые компании используют на мировом рынке. Среди них: ценовая стратегия, дифференциация продукта или услуги, сегментация рынка, развитие новых рынков или расширение географической области деятельности, фокусировка на узком сегменте рынка.

Рассмотрим типы конкурентных стратегий подробнее.

Компании, применяющие ценовую стратегию, стараются занимать конкурентное преимущество за счет низких цен на свои товары или услуги. Они стремятся удерживать или увеличивать свою долю рынка путем привлечения ценовых чувствительных потребителей [4, с. 54].

Основной задачей ценовой стратегии является получение максимальной суммы прибыли при реализации запланированного объема продаж.

Проблемы, возникающие при разработке ценовой стратегии:

- выбор в качестве ориентирующего фактора ценообразования на предприятии только издержек;
- неспособность цен к изменению, необходимому для лучшего приспособления к изменению рыночных факторов, в некоторых случаях;
- изучение и анализ цен отдельно от других элементов системы маркетинга;
- неспособность учета в ценах особенностей реализации продукции в отдельных сегментах рынка [4, с. 55].

Таким образом, разработка ценовой стратегии осуществляется в результате выполнения определенных этапов, при реализации которых необходимо учитывать возникновение проблем, затрудняющих применение разработанной ценовой стратегии компаниями по отношению к своей продукции.

Компании, использующие стратегию дифференциации, пытаются создавать уникальные и высококачественные продукты или услуги, которые отличают их от конкурентов. Они стремятся привлечь потребителей, которые ценят добавленную стоимость или инновационные функции и готовы платить за них.

Правильно используя стратегию дифференциации продукции, любая компания может обеспечить необходимый уровень продаж и прибыли даже на высококонкурентном рынке. Давайте подробнее рассмотрим, как работает этот метод.

Дифференциация продукции снижает прямую конкуренцию, затрудняет сравнение продуктов и позволяет любой компании стать небольшой монополией в своем сегменте рынка, устанавливая цены на свою продукцию, чтобы покрыть все ее производственные затраты и обеспечить желаемую рентабельность объема продаж. Чем выше степень дифференциации продуктов на промышленном рынке, тем шире диапазон выбора для потребителей и тем сложнее буквально сравнивать продукты.

Компании, использующие стратегию сегментации рынка, фокусируются на конкретных сегментах рынка, уделяя особое внимание конкретным группам потребителей или отраслям. Они стремятся понять потребности этих сегментов рынка и предоставлять продукты или услуги, отвечающие их требованиям.

Компании, преследующие стратегию развития новых рынков или расширение географической области деятельности, стремятся найти новые возможности для роста, исследуя новые рынки или расширяя свою деятельность на новые географические территории. Они могут разрабатывать новые продукты, чтобы удовлетворить потребности этих рынков, или просто попытаться продвинуть свои существующие продукты в новых регионах.

Если компания достигла максимального потенциала на своем текущем рынке, она может решиться на развитие новых рынков для расширения клиентской базы и увеличения продаж. Новые рынки могут быть как в других географических областях, так и в новых сегментах или отраслях. Например,

компания, специализирующаяся на производстве электроники для дома, может решиться на расширение своей деятельности на рынок производства электроники для автомобилей.

Компании, реализующие стратегию фокусировки на узком сегменте рынка, фокусируются на ограниченном количестве сегментов рынка или даже на одном сегменте. Они стремятся стать экспертами в этой нише и предоставлять продукты или услуги, которые идеально отвечают потребностям этих сегментов рынка.

Сосредоточение внимания на узком сегменте рынка является конкурентной стратегией, используемой в мировой практике, и может быть очень эффективной для получения конкурентного преимущества. Эта стратегия предполагает концентрацию усилий на узкой рыночной нише, в которой компания может успешно конкурировать и занять лидирующие позиции. При этом фокусировка на узком сегменте рынка также имеет свои ограничения и риски. Компания может стать уязвимой для изменений в предпочтениях потребителей или конкуренции со стороны других компаний. Поэтому, перед принятием решения о фокусировке на узком сегменте рынка, компании важно провести детальный анализ рынка и оценить его потенциал и стабильность.

Таким образом, можно сказать, что на мировом рынке существует несколько конкурентных стратегий: Компании, применяющие стратегии ценообразования, пытаются получить конкурентное преимущество за счет низких цен на свои товары или услуги. Они стремятся сохранить или увеличить свою долю на рынке, привлекая чувствительных к ценам потребителей.

Такие тщательные анализы конкурентов необходимы для получения ответов на вопросы: «Как мы должны выбрать для борьбы в дальнейшем и конкурировать с ним и каковы действия для достижения цели?», «Чего следует избегать, чтобы не вызвать резкие реакции конкурентов?», «Тщательно анализировать конкурента при формировании стратегии?».

Список использованных источников:

1. Абдукаримов, И. Т. Финансово-экономический анализ хозяйственной деятельности коммерческих организаций (анализ деловой активности): учеб. пособие / И. Т. Абдукаримов, М. В. Беспалов. – М.: изд-во Инфра-М, 2019. – 215 с.
2. Бабеня, И. Г. Комплексная оценка экономической эффективности производственно-хозяйственной деятельности организации / И. Г. Бабеня // Материалы докладов 1 международной НТК. – 2020. – С. 117–119.
3. Тувина, И. С. Методология и инструментарий конкурентного анализа при разработке маркетинговой стратегии предприятия [Текст] / И. С. Тувина // Устойчивое развитие науки и образования. – 2020. – № 5 (44). – С. 126–131.
4. Черджиева, М. Т. Сущность и классификация конкурентных стратегий [Текст] / М. Т. Черджиева // Вестник современных исследований. – 2020. – № 2–3 (32). – С. 52–55.

5. Шиндина, К. В. Теоретические основы разработки конкурентных стратегий предприятий [Текст] / К. В. Шиндина // Оригинальные исследования. – 2020. – Т. 10. – № 9. – С. 15–19.

6. Чмышенко, Е. В. Взаимосвязь стратегий и конкурентных преимуществ [Текст] / Е. В. Чмышенко // Евразийское Научное Объединение. – 2020. – № 8–4 (66). – С. 231–232.

7. Зенкова, Е. Е. Современная конкуренция на мировых товарных рынках / Е. Е. Зенкова // Аллея науки. – 2019. – Т. 2. – № 2 (29). – С. 215–221.