

УДК 339.137.2

КОНКУРЕНТНАЯ СТРАТЕГИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ КАК ИНСТРУМЕНТ ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ

Николаева А.М.

*обучающийся Института финансов, экономики и управления
ФГАОУ ВО «Севастопольский государственный университет»
г. Севастополь, РФ*

Федорченко Е.А.

*старший преподаватель кафедры «Экономика предприятия»
заместитель директора Института финансов, экономики и управления
ФГАОУ ВО «Севастопольский государственный университет»
г. Севастополь, РФ*

Аннотация: В статье рассматриваются понятие конкурентоспособности и основные инструменты для её повышения. В качестве ключевого направления выбрана разработка конкурентной стратегии предприятия.

Авторами исследуется понятие и основная цель конкурентной стратегии, а также уровни конкурентных отношений, конкурентная среда.

Основной акцент делается на виды конкурентных стратегий и этапы её формирования, на основании чего выделяются преимущества конкурентной стратегии как инструмента повышения конкурентоспособности предприятия.

Ключевые слова: конкурентная стратегия, виды конкурентной стратегии, этапы формирования конкурентной стратегии, конкурентоспособность, инструменты конкурентоспособности.

THE SET OF PROFITABILITY INDICATORS FOR EVALUATING THE COMPANY'S ACTIVITIES IN THE NON-FERROUS METALLURGY INDUSTRY

Nikolaeva A.M.

student of the Institute of Finance, Economics and Management

Sevastopol State University

Sevastopol, Russia

Fedorchenko E.A.

Senior Lecturer of the Department "Enterprise Economics"

Sevastopol State University

Sevastopol, Russia

Abstract: The article discusses the concept of competitiveness and the main tools for its improvement. The development of a competitive strategy of the enterprise was chosen as a key direction.

The authors investigate the concept and the main goal of a competitive strategy, as well as the levels of competitive relations, the competitive environment.

The main focus is on the types of competitive strategies and the stages of its formation, on the basis of which the advantages of a competitive strategy as a tool for increasing the competitiveness of an enterprise are highlighted.

Keywords: competitive strategy, types of competitive strategy, stages of competitive strategy formation, competitiveness tools.

На сегодняшний день конкурентоспособность предприятия является одной из ключевых составляющих успеха организации на рынке товаров и услуг, ведь производителей много и каждый потребитель отдаёт предпочтение той или иной марке товара. Чтобы укрепиться на рынке, предприятию стоит повышать свою конкурентоспособность, с чем может помочь разработка конкурентоспособной стратегии.

Конкурентоспособность предприятия – это свойство субъекта рыночных отношений выступать на рынке наравне с присутствующими там конкурирующими субъектами рыночных отношений [1].

В условиях высокой конкуренции предприятиям необходимо учитывать в своей деятельности как внутренние, так и внешние факторы. Для этого возможно использование многочисленных экономических инструментов, непосредственно влияющих на конкурентные позиции фирм, например:

- маркетинг;
- менеджмент;
- стратегическое планирование;
- информационно-коммуникативные технологии;
- модернизация и повышение технического уровня производства;
- брендинг;
- франчайзинг и пр.

Все эти инструменты применяются компаниями прежде всего для повышения заинтересованности непосредственных потребителей, повышения лояльности целевой аудитории и, следовательно, своей конкурентоспособности на рынке. Однако, чтобы определить, какие инструменты лучше всего использовать, необходимо прежде всего провести анализ деятельности самого предприятия и факторов, которые влияют на его деятельность, а также анализ основных конкурентов. На основе полученных данных разрабатывается конкурентная стратегия, которая будет направлена на поддержание или повышение конкурентоспособности предприятия на рынке.

М. Э. Портер утверждал, что под конкурентной стратегией, в общем смысле, понимается стратегия завоевания и удержания преимуществ над конкурентами где бы то ни было [1].

Процессе формирования конкурентной стратегии – сложный и трудоемкий процесс, в результате которого предприятие обеспечивает себе успешное развитие и дальнейшее функционирование. Для этого необходим Вектор экономики | www.vectoreconomy.ru | СМИ Эл № ФС 77-66790, ISSN 2500-3666

аргументированный подход, направленный преимущественно на определение роли и значения стратегии в деятельности компании, анализ экономического содержания, соотношения этой категории и политики предприятия.

Конкурентная стратегия – это набор методик и правил, применяемых в долгосрочном периоде с целью поддержания конкурентоспособности предприятия и усиления рыночных позиций.

То есть предприятие ставит себе целью достижение превосходства над предприятиями-конкурентами на рынке товаров и услуг. Для этого ему необходимо предоставить своей целевой аудитории такие товары услуги, которые максимально удовлетворяют потребности потребителя и, соответственно, пользуются повышенным спросом. Благодаря этому достигается лидерство на рынке за счет формирования конкурентных преимуществ [6].

Таким образом, любая конкурентная стратегия будет базироваться прежде всего на создании внутренней ценности продукта для потребителя, закрытии его так называемых «болей». Также в конкурентной стратегии необходимо предусмотреть тактические (наступательные и оборонительные) действия на случай усиления позиций конкурентов и/или изменения рыночной конъюнктуры, возможности перераспределения и оптимизации ресурсов, формирование сильных сторон и потенциальных возможностей в долгосрочной перспективе [4].

Конкурентные отношения, возникающие в сфере экономики на различных уровнях (микро-, мезо-, макро-), определяют направление разработки конкурентной стратегии и те инструменты, которые будут использоваться при ее реализации. При этом микро- и мезоуровень могут иметь как национальный, так и международный уровень масштаба.

Основоположником концепции конкурентной стратегии признан американский экономист, профессор М. Портер. Также изучением проблем теории конкурентной стратегии занимаются многие зарубежные учёные. Среди Вектор экономики | www.vectoreconomy.ru | СМИ Эл № ФС 77-66790, ISSN 2500-3666

них можно выделить следующих представителей: А. Стрикленд, А. Томпсон, К. Криппендорф, Дж. Траут, Г.Л. Азоев, Э. Райс, А.Ю. Юданов, Г.С. Рахимова, Г.И. Олехнович, Г.Г. Гусейнов, М.И. Кныш и др.

По мнению М. Портера, основная цель разработки стратегии — адаптация предприятия к конкурентной среде, которая представляет собой совокупность субъектов рынка и их отношений и формируется под влиянием множества рыночных факторов. К наиболее влиятельным из них традиционно относят «пять сил конкуренции», предложенных М. Портером: рыночная власть продавцов, рыночная власть потребителей, угроза вторжения новых участников, угроза появления продуктов-заменителей или услуг-заменителей, соперничество среди конкурентов [1].

Традиционно выделяют следующие виды конкурентных стратегий:

1. В зависимости от уровня управления: операционная (реализуется в отдельных подразделениях предприятия); функциональная (по направлениям деятельности предприятия), деловая (цель которой в долгосрочной перспективе установление и укрепление конкурентоспособности предприятия на рынке), корпоративная (для предприятия в целом или как интегральная для различных операционных направлений);

2. В зависимости от типа функционирования:

- для гибких предприятий, с легкостью подстраивающихся к изменениям рыночного спроса (коммутантов);

- для узкоспециализированных предприятий, работающих в одной рыночной нише и имеющих устойчивый рост (пациентов);

- для предприятий, занимающих существенную долю рынка (олигополисты, монополисты), которые достигли устойчивого положения (виолентов);

- для инновационных предприятий и стартапов (эксплерентов);

- для финансово неустойчивых и кризисных предприятий, имеющих неэффективную структуру управления (литалентов);

3. В зависимости от возможностей использования: типовая и оригинальная стратегия;

4. В зависимости от позиции предприятия на рынке: наступательная и оборонительная;

5. На основе анализа сил конкуренции по М. Портеру [1]:

- лидерство по издержкам – эта стратегия направлена на формирование защиты от разнонаправленных сил конкуренции: новые игроки на рынке, усиление конкуренции, продукты-субституты, рыночная власть поставщиков и потребителей;

- дифференциация – эта стратегия ориентирована на ту категорию потребителей, которые готовы платить за более высокое качество или же более широкий выбор потребительских качеств товара (услуги);

- фокусирование – это стратегия, направленная на фокусировку сил в каком-либо сегменте рынка или потребительской нише, что характеризуется особыми потребностями, с целью лучшего удовлетворения, чем у конкурентов;

6. В зависимости от жизненного цикла развития товара или самого предприятия: стратегия концентрированного роста (усиление товарной позиции на имеющемся рынке, поиск новых рынков сбыта для имеющейся продукции и разработка новой продукции на имеющемся рынке), стратегия интегрированного роста (прямой и обратной вертикальной интеграции), диверсифицированного роста (концентрической, горизонтальной или конгломератной диверсификации), целенаправленного сокращения («сбор урожая», сокращения, снижения расходов или ликвидации бизнеса).

Для того, чтобы наиболее успешно проводить конкурентную стратегию предприятия, следует придерживаться всех этапов её формирования, представленных на рисунке 1.

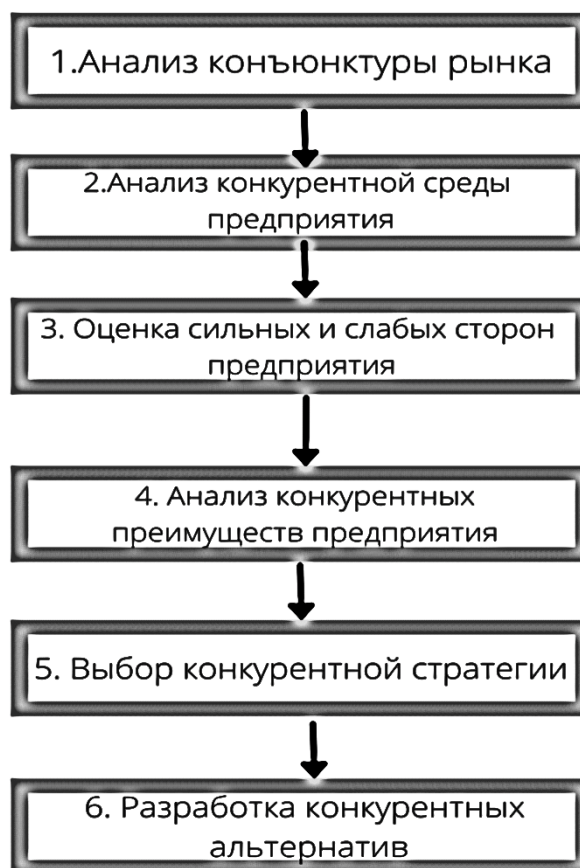


Рис. 1 – Этапы формирования конкурентной стратегии на предприятии [5]

Рассмотрим типовые этапы формирования конкурентной стратегии на предприятии:

1. Первый этап – это анализ конъюнктуры рынка. Рынок как системное и обобщающее явление характеризуется большим количеством показателей в зависимости от цели его исследования. Его анализ является основным элементом и базой всех остальных принимаемых решений. Прогноз конъюнктуры рынка представляет возможные варианты изменений в структуре и объеме потребления, которые сопоставляются с оценками развития производства товара, что позволяет получить прогнозы объема продаж, спроса, предложения и соотношения между ними [5].

2. Второй этап – анализ конкурентной среды предприятия, то есть тех внешних факторов, которые влияют на конъюнктуры рынка и выбранную

функционирования предприятия. Традиционно к основным конкурентным силам относят так называемые «пять сил Портера» [1]. В зависимости от типа рынка может быть оценено влияние каждого конкурентного фактора на уровень цен, рентабельность предприятия, размер и доходность инвестиций, эффективность организации сбыта и т.д.

3. Третий этап – это SWOT-анализ (оценка сильных и слабых сторон предприятия), позволяющий определить не только слабые и сильные стороны в деятельности предприятия, но и выявить потенциальные возможности и угрозы. Безусловно, при формировании конкурентной стратегии предприятие должно стремиться минимизировать выявленные риски за счет оптимального распределения ресурсов в процессе своего функционирования и привлечения потенциальных возможностей [2].

4. Четвертый этап – анализ конкурентных преимуществ предприятия. Основываясь на данных, полученных на предыдущих этапах, предприятие подбирает те преимущества, которые могут быть положены в основу формирования будущей конкурентной стратегии, например, достижение «эффекта масштаба», снижение себестоимости единицы изделия, повышение качества при сохранении имеющегося уровня цен, выбор ниши рынка, сегментация целевой аудитории и другие [6].

5. Пятый этап – выбор конкурентной стратегии. По итогу первых четырех этапов руководство предприятия выбирает базовую конкурентную стратегию, которая может быть дополнена несколькими другими.

6. Шестой этап – разработка конкурентных альтернатив и расчёт их эффективности. Стратегические альтернативы необходимы для диверсификации рисков и минимизации возможных потерь. Комбинируя различные стратегии, можно выстроить наиболее экономически обоснованную и долгосрочную траекторию развития предприятия [2].

При использовании конкурентной стратегии на предприятии, можно выделить такие преимущества, способствующие успешной его деятельности, как:

1. Максимальный учет потребностей компании, её доли на рынке и сложившейся ситуации;
2. Снижение влияния «узких мест» предприятия;
3. Проведение полноценного анализа не только внутренней, но и внешней среды компании;
4. Возможность стабилизации и развития за счет вовлечения внешних ресурсов;
5. Мобилизация имеющихся внутренних ресурсов предприятия путем их реорганизации.

Из всего этого можно сделать вывод, что конкурентоспособность является одним из ключевых показателей работы предприятия на современном рынке, который следует отслеживать, чтобы понимать в какой ситуации на данный момент находится предприятие. Также известно множество инструментов, благодаря которым можно поддерживать уровень конкурентоспособности компании, однако ключевым из них и наиболее эффективным является конкурентная стратегия.

Конкурентная стратегия на сегодняшний день дает возможность разрабатывать и использовать комплекс инструментов, позволяющих гибко адаптироваться к изменениям рынка, а также влиянию внутренних и внешних факторов на деятельность предприятия. Это в свою очередь позволяет различным типам предприятий найти наиболее осуществимый с точки зрения имеющихся ресурсов план действий, который поможет предприятию оставаться конкурентоспособным на рынке товаров и услуг.

Библиографический список

1. Портер М. Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов/ Майкл Портер; Пер. с англ. — Издательство «Альпина Паблишер», 2020. — 608 с.
2. Стратегический менеджмент. Учебное пособие / Отварухина Н.С., Отварухина Ю.Ю., Мыльникова А.Н. – Издательство «Проспект», 2018. – 62 стр.
3. Минцберг Г. Структура в кулаке: создание эффективной организации / Г. Минцберг. – Санкт-Петербург: Питер, 2015. – 515 с.
4. Тулина Е.А. Современные этапы планирования маркетинговой деятельности предприятия / Е.А. Тулина // Современные проблемы и перспективные направления инновационного развития науки: сб, статей по итогам межд. научн-практ. конференции. – Стерлитамак: Агенство международных исследований, 2017. – С. 129-131.
5. Борисова М.А. Конкуренция и ее значение в условиях рыночной экономики / Борисова М.А., Дерун Е.Р. // НаукаПарк. – 2016. – № 5 (46). – С. 25-28.
6. Соловьева, Ю. Н. Конкурентные преимущества и бенчмаркинг : учебное пособие для вузов / Ю. Н. Соловьева. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 139 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-11498-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/511536> (дата обращения: 10.05.2023).

Оригинальность 79%