

**ОСНОВНЫЕ СТРАТЕГИИ ПОВЫШЕНИЯ  
КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ**

**Панковец Виктория Валерьевна, студент 4 курса,  
Василевская Анастасия Анатольевна, ассистент**

**Полесский государственный университет**

Pankovets Viktoria Valerievna,

Vasileuska Anastasiya Anatolievna

Polessky State University pankovets17@gmail.com

**Аннотация.** В статье рассмотрено понятие конкурентной стратегии, классификации конкурентных стратегий согласно известным исследователям.

**Ключевые слова:** конкуренция, конкурентоспособность, конкурентные стратегии, конкурентные преимущества.

В современной экономической ситуации компании, организации и фирмы стремятся по максимуму использовать свои возможности, чтобы удержаться на конкурентном рынке. Организациям постоянно приходится разрабатывать мероприятия по поддержанию своей конкурентоспособности и разрабатывать конкурентные стратегии. Сейчас стало очевидным сочетание краткосрочных и долгосрочных планов для удержания на рынке, поэтому сформировалось много вариантов конкурентных стратегий.

Поддержание конкурентоспособности заставляет организации разрабатывать разнообразные пути повышения конкурентоспособности. Для организации это сложный выбор, который она должна сделать, но от него будет зависеть его конкурентная борьба. Отсутствие у организации стратегического планирования конкурентной борьбы свидетельствует о плохой организации. Со временем такие организации начинают испытывать нехватку инвестиций, показывают низкую прибыль. Организации, не выбравшие себе конкурентную стратегию, всегда уступают другим организациям на конкурентном рынке. Стремясь задействовать, как можно больше сфер без конкурентной стратегии организации не смогут укрепиться на рынке, и будут уступать организациям, реализующим определенную стратегию.

Актуальность данной темы обусловлена изменением среды, в которой работает предприятие в условиях рыночной экономики, предприятие вынуждено приспосабливаться к новым условиям, то есть формировать свою стратегию. В практике современных организаций разработка и реализация конкурентных стратегий стала уже обычной практикой. Разработка стратегических планов и применение конкурентных стратегий – основное направление деятельности конкурентоспособной организации.

Понятие «конкурентная стратегия» плавно вытекает из определений «конкуренция» и «стратегия». Так, известный родоначальник стратегического менеджмента Ансофф И. определял конкурентную стратегию как определение различных подходов, с помощью которых компания будет действовать в каждой стратегической области [1, с. 24]. Американский экономист Портер М. в своих трудах в 1980 году писал, что: «Эффективная конкурентная стратегия предполагает наступательные или оборонительные действия, предпринимаемые с целью защиты позиции от пяти конкурентных сил» [2, 30].

Для каждой организации выявить условия конкурентной борьбы является основной процедурой. Конкурентная среда предприятия с одной стороны характеризуется уровнем развития социальной, технологической и политической сферой, а с другой – поступками субъектов рынка, которые активно в своей работе используют все достижения в науке, в управленческо-предпринимательской сфере. Полная картина конкурентной среды предоставляет организации возможность спрогнозировать и реализовать свою конкурентную позицию.

Майкл Портер, как известно, был одним из первых авторов работ по конкурентным стратегиям, он внес значительный вклад в разработку их классификаций. По его мнению, компания должна выбрать одну из трех стратегий, которые могут помочь ей укрепить конкурентные позиции: фокусирование, дифференциация или лидерство в издержках. Основные характеристики этих стратегий представлены в таблице.

Таблица – Конкурентные стратегии по М. Портеру

Сравнительные критерии	Конкурентные стратегии		
	Лидерство по издержкам	Дифференциация	Фокусирование
Конкурентное преимущество	Низкие издержки	Товары и услуги с отличительными свойствами	Эксклюзивные товары для целевого сегмента потребителей
Направление стратегии	Соотношение «Разумная цена – разумное качество»	Концентрация на нескольких отличительных чертах; создание имиджа и репутации продукта	Поддержка необходимого уровня обслуживания и цен, лучших для данного сегмента

Примечание – Источник: [2, с. 78]

М. Портер утверждал, что компания может поддерживать конкурентное преимущество выбирая только одну из трех стратегий и, если она не сделает этого выбора, то рискует «застрять на полпути» [2, с. 80]. Вопреки этому утверждению некоторые фирмы осуществили на практике то, что М. Портер считал определенно невозможным, – они смогли одновременно минимизировать издержки и осуществить дифференциацию.

Другой экономист, Филипп Котлер [3], для классификации конкурентных стратегий организации использовал деление компаний на четыре типа: лидер, претендент на лидерство, последователь, обитатель рыночной ниши.

К «лидерам» он отнес компании, занимающие ведущие позиции по объемам продаж, по вкладу трудовых ресурсов и по технологическим возможностям. К «претендентам на лидерство» он отнес тот тип компаний, которые имеют определенный потенциал, и они потеснить лидеров отрасли. «Последователи» – это те компании, которые перенимают новые товары или услуги у лидеров и организуют предложения для потребителей, схожие с лидерами, при этом обладающими определенной конкурентной дифференциацией. Компании, специализирующиеся на обслуживании рыночных ниш, как правило, небольшие, он отнес к «обитателям рыночных ниш» [3, с. 212].

Также Ф. Котлер предложил свои четыре вида конкурентных стратегий, положив в основу доли рынка, занимаемые организациями. Классификация стратегий представлена на рисунке.

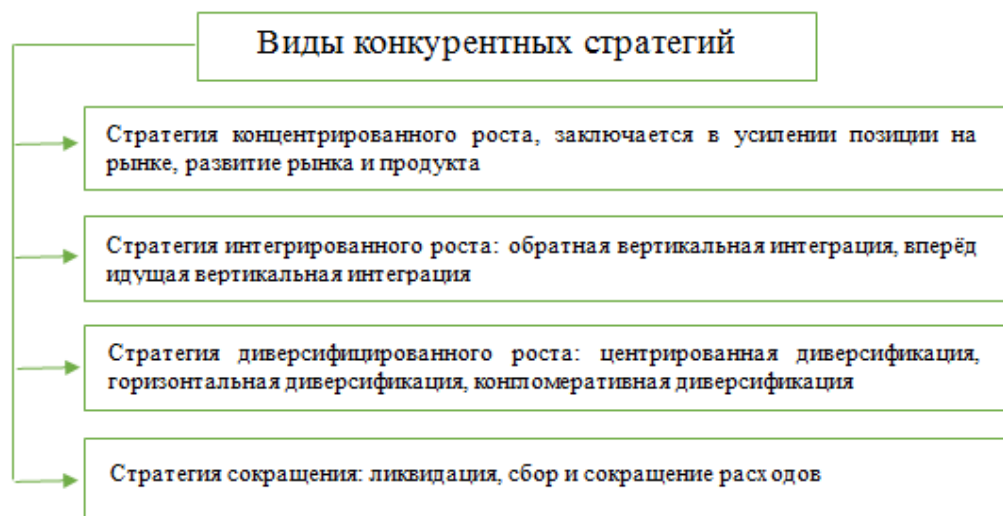


Рисунок – Классификация конкурентных стратегий по Ф. Котлеру

Рассмотрим не менее содержательную классификацию конкурентных стратегий по Л.Г. Раменскому. Согласно так называемому биологическому подходу, предложенному российским ученым, различают стратегии обеспечения конкурентоспособности организации: виолентную, пациентную, коммутантную, эксплерентную [4, с. 171].

Виолентная стратегия предполагает массовое производство и поставку на рынок продукции приемлемого для потребителей качества при низких издержках производства, что позволяет производителям устанавливать невысокие цены в расчете на значительный объем спроса.

Патентная стратегия заключается в обслуживании узких сегментов рынка со специфическими потребностями на основе организации специализированного производства продукции, имеющей уникальные характеристики, рассчитана на завоевание и удержание относительно узких рыночных ниш, в пределах которых реализуются эксклюзивные товары специального предназначения и весьма высокого качества.

Коммутантная стратегия призвана удовлетворять не редкие, а быстро изменяющиеся, кратковременные нужды потребителей в товарах услугах. Коммутантная стратегия нацелена на приспособление к условиям ограниченного спроса местного рынка, удовлетворение быстро меняющихся потребностей, имитации новинок.

Эксплерентная стратегия ориентирована на радикальные нововведения и выход на рынок с новым продуктом [4, с. 171-172].

Подходов к классификации конкурентных стратегий множество, но все их объединяет одно – стратегия компании должна опираться на ее конкурентное преимущество. Если компания обладает этим, ее позиция будет более выгодной относительно соперников в конкурентной борьбе и это будет способствовать привлечению покупателей и увеличению прибыли.

Выбор конкурентной стратегии для фирмы зависит от множества факторов, таких как сам рынок, на котором присутствует компания, уровень конкуренции на

нем; финансовые возможности компании; товар или услуги; возможности внедрения современных технологий и т.д. Каждая компания, оценивая свою внешнюю и внутреннюю среду, угрозы и возможности, определяет для себя ту конкурентную стратегию, которая будет наиболее оптимальной для нее в настоящее время, а также будет совпадать с общей корпоративной стратегией. Понятие конкурентных стратегий, их виды и классификации разных авторов являются теоретической основой для дальнейших практических исследований по теме конкурентных стратегий, в частности разработки конкурентной стратегии для конкретной компании, с оценкой ее сильных или слабых сторон.

Подведем итог, под конкурентной стратегией понимается определенный набор подходов к деятельности предприятия и инициативы, используемые для привлечения потребителей, ведения конкурентной борьбы и управления своей позицией на конкурентном рынке. Существуют различные подходы к разработке и формированию конкурентных стратегий. Их многообразие объясняется тем множеством факторов, с которыми компании имеют дело при формировании или изменении конкурентной позиции. Каждая компания оценивает свою внешнюю и внутреннюю среду, угрозы и возможности, определяет наиболее оптимальную на данный момент стратегию конкуренции и согласовывает ее с общей корпоративной стратегией.

### **Список использованных источников**

1. Ансофф И. Стратегическое управление: сокр. пер. с англ. / под науч. ред. Л.И. Евенко. – М.: Экономика, 1989. – 416 с.
2. Портер М.Е. / Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов, - 6-е изд. – М.: Альпина Пабли., 2016. – 453 с.
3. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент. Экспресс-курс / Ф. Котлер. – СПб. : Питер, 2005. – 464 с.
4. Ассель Г. Маркетинг: принципы и стратегия / Г. Ассель. – М. : ИнфраМ, 2001. – 804 с.