

СОЗДАНИЕ КОНКУРЕНТНОГО ПРЕИМУЩЕСТВА - ГЛАВНАЯ ЗАДАЧА СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ

*А.В. Филитович, аспирант
Научный руководитель – В.Ф. Медведев, д.э.н., профессор
ГНУ «Институт экономики НАН Беларуси»*

Решение о размещении ресурсов связано с выбором товаров и рынков, орудий и арены конкурентной борьбы. Основа победы в ней - устойчивое конкурентное преимущество и услуги, превосходящие по воспринимаемой ценности продукцию конкурентов, которые определяются способностью компании предложить целевым потребителям товары. Сущность бизнес-стратегии - умение расположить к себе потребителей.

Покупатели приобретают товары и услуги компаний, которые, по их мнению, предлагают им большую ценность. Воспринимаемая потребителями ценность включает в себя три составляющие: ощущаемые выгоды торговой марки компании, цена товара и издержки, связанные с владением им. Следовательно, компания, предлагающая большие выгоды, более низкую цену или издержки владения, имеет преимущество перед конкурентами.

Выбор сегментов целевого рынка определяет области конкуренции компании за предпочтения потребителей. Основная задача руководства фирмы на рынках конкурирующих продавцов - создание устойчивых конкурентных преимуществ, помогающих завоевать симпатии покупателей.

Устойчивое конкурентное преимущество - это отличие в выгодную сторону торгового предложения одной компании от предложений фирм-конкурентов, благодаря которому потребители целевых рынков делают выбор в его пользу. Преимущество достигается благодаря созданию товаров, по характеристикам или уровню сопутствующего обслуживания превосходящих продукцию конкурентов или предлагаемых по более низким ценам. Когда фирме удастся сформировать конкурентные преимущества, она завоевывает большую долю рынка, получает высокую прибыль и имеет возможность отразить атаки конкурентов.

Устойчивые конкурентные преимущества удовлетворяют четырем критериям.

1. Предоставляют выгоды для потребителей. Покупатели рассматривают отличие как предлагающее им существенную выгоду или блага.

2. Уникальны. Предоставляемые выгоды или блага невозможно получить у других поставщиков.

3. Устойчивы. Преимущество должно быть невоспроизводимо конкурентами. Необходимо установить барьеры на входе: препятствия в приобретении необходимых знаний и опыта, достижение экономии, обусловленной ростом масштаба производства, а также в виде патентов.

4. Прибыльны для фирмы. Компания предлагает товар или услуги, структура цены, затраты и объем производства которых позволяют получать прибыль. [1]

Поиск конкурентных преимуществ начинается с выявления тех благ и выгод, которые особенно высоко оцениваются потребителями. Ценность для покупателей - это полезность или полное удовлетворение, которое они получают при использовании товара, а также минимальные цена и операционные издержки в течение всего срока службы продукта. Следовательно, компания-поставщик должна изучить факторы, составляющие функцию предполагаемой полезности, ценовую эластичность, а также оценку потребителями основных операционных издержек.

Компания создает ценность для потребителей, увеличивая полезность товара (предлагая товары, по характеристикам превосходящие продукты конкурентов), уменьшая цену или сокращая другие издержки владения. Высокие издержки владения обычно определяются конструкцией товара и, таким образом, рассматриваются как составляющая его полезности. Высокие издержки владения уменьшают полезность товара, низкие издержки - повышают привлекательность предложения. Итак, выбор потребителя можно представить в виде уравнения:

$$\text{Ценность} = \text{Полезность} - \text{Цена}$$

Помимо предложения высокой ценности для потребителей, конкурентные преимущества должны быть выгодны и для самой фирмы. Прибыль от реализации товара выражается простым уравнением:

$$\text{Прибыль} = \text{Цена} - \text{Издержки}$$

Эти уравнения, выражающие ценность для потребителей и прибыль для фирмы, показывают, что существуют три основных способа создания весомого отличительного преимущества:

1. Менеджмент компании находит пути увеличения полезности без соответствующего роста издержек.
2. Снижение издержек при сохранении уровня полезности.
5. Компания занимает новое положение на рынке и выходит на другие уровни полезности и цены. [2]

Конкурентное преимущество достигается тогда, когда компания предлагает покупателю товар такой ценности, которую он вряд ли где-либо найдет. Создав преимущество, компания устанавливает более высокие цены на свой товар и получает высокую прибыль. Конкурентное преимущество может быть экономическим, психологическим или экономико-психологическим. Экономическое преимущество особенно важно для деловых рынков, на которых покупатели движимы стремлением увеличить прибыльность своей собственной компании.

Конкурентное преимущество получают не те, кто располагает неограниченными ресурсами, а те, кто конструктивно мыслит. Далеко не всегда условием долгосрочного роста компании является высокая норма возврата инвестиций.

Конкурентное преимущество компании заключается в наиболее быстром обеспечении клиентов новыми информационными услугами и товарами, которые будут формировать рынки будущего.

Поддержание конкурентных преимуществ определяется концентрацией усилий на основных компетенциях в ограниченной области рынка и технологий.

Список использованных источников

1. Захарченко В.И. Конкурентоспособность национальной экономики // Машиностроитель. – 2004. – №4.
2. Философова Т.Г., Быков В.А. Конкуренция и конкурентоспособность. – М.: ЮНИТИ, 2009.