

УДК: 338

ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ РАЗРАБОТКИ КОНКУРЕНТНЫХ СТРАТЕГИЙ ПРЕДПРИЯТИЙ

Шиндина Ксения Владимировна

Московский финансово-промышленный университет «Синергия»

Москва, Россия

Магистрат

shindina.1997@mail.ru

Аннотация

Статья конкретизирует имеющиеся проблемы стратегического управления и предлагает компромиссные пути их решения. Целью данного исследования является анализ теоретической и методологической базы формирования конкурентной стратегии предприятия. В процессе исследования данного вопроса были использованы такие методы как: сравнительный, дедуктивный, анализа теоретических данных, систематизации и обобщения данных. Статья содержит анализ трудов ведущих ученых-исследователей стратегического планирования и управления. В статье рассматриваются основные определения сущности конкурентных стратегий и предложены методологические подходы к их формированию. Обоснованно отсутствие единого метода формирования конкурентных стратегий. К причинам, которые побуждают компании формировать собственные конкурентные стратегии, отнесены обеспечение устойчивого развития предприятия, высокой доходности и конкурентоспособности на современных рынках товаров и услуг. В статье представлены основные методы и базовые подходы формирования конкурентных стратегий.

Ключевые слова: конкурентная стратегия, конкурентные преимущества, конкурентная борьба, разработка конкурентной стратегии.

THEORETICAL BASES OF DEVELOPMENT OF COMPETITIVE STRATEGIES OF ENTERPRISES

Ksenia V. Shindina

Moscow Financial and Industrial University "Synergy"

Moscow, Russia

Magistrate

shindina.1997@mail.ru

ABSTRACT

The article specifies the existing problems of strategic management and offers compromise ways to solve them. The purpose of this research is to analyze the theoretical and methodological basis for forming a competitive strategy of the enterprise. In the process of studying this issue, such methods as comparative, deductive, analysis of theoretical data, systematization and generalization of data were used. The article contains an analysis of the works of leading scientists - researchers of strategic planning and management. The article considers the main definitions of the essence of competitive strategies and offers methodological approaches to their formation. The absence of a single method for forming competitive strategies is justified. The reasons that encourage companies to form their own competitive strategies include ensuring sustainable development of the enterprise, high profitability and competitiveness in modern markets of goods and services. The article presents the main methods and basic approaches to the formation of competitive strategies.

Keywords: competitive strategy, competitive advantages, competitive struggle, development of competitive strategy.

Введение

Актуальность выбранной темы обусловлена тем, что для любого предприятия важной задачей выступает достижение конкурентных преимуществ и усиление конкурентной позиции. Конкурентоспособность определяется, как сравнительная характеристика способности товаропроизводителя к комплексному наращиванию собственных конкурентных преимуществ для получения лучших возможностей в области производства и сбыта продукции, которые бы удовлетворяли потребности рынка и обеспечивали прибыльность коммерческой деятельности. Вопросы конкурентных стратегий были широко исследованы зарубежными и отечественными учеными, в частности такими учеными, как: И. Ансофф, М. Портер, Ж. Ламбен, Ф. Котлер и др. Несмотря на большое количество исследований этой темы, единого определения понятия конкурентной стратегии не существует, что и определяет актуальность данной статьи.

Цель исследования

Целью данного исследования является анализ теоретической и методологической базы формирования конкурентной стратегии предприятия.

Материалы и методы исследования

В процессе исследования данного вопроса были использованы такие методы как: сравнительный, дедуктивный, анализа теоретических данных, систематизации и обобщения данных.

Результаты и их обсуждение

Усиление конкурентной борьбы сопровождается появлением большого количества конкурирующих предприятий, как на внутренних, так и на внешних рынках, ростом требований рынка, что вынуждает предприятие все время развивать свой стратегический потенциал, искать возможные варианты его эффективного использования, создания новых конкурентных преимуществ и выбора конкурентных стратегий. Деятельность любого предприятия, особенно на начальном этапе, немыслима без планирования деятельности, которое перерастает в разработку стратегических планов. Поскольку большинство сфер предпринимательской деятельности, особенно малого и среднего бизнеса, является высококонкурентным, то возникает необходимость в разработке, выборе и внедрении конкурентной стратегии деятельности предприятия.

Разработка конкурентной стратегии любого предприятия имеет конечной целью выявление и использование собственных конкурентных преимуществ в долгосрочной перспективе для победы над конкурентами. Множество конкурентов на рынке и разнообразие их конкурентных преимуществ обуславливает невозможность выбора единой и универсальной конкурентной стратегии для всех предприятий. Стратегия должна быть согласована с отраслевыми условиями, в которых функционирует предприятие.

Поскольку единого подхода к определению конкурентной стратегии не существует, то целесообразно рассмотреть те из них, которые, по нашему мнению, являются наиболее точными. В частности, И. Ансофф определяет конкурентную стратегию организации как стратегия, концентрируется на действиях и подходах, которые связаны с управлением и направлены на обеспечение успешной деятельности в одной специфической сфере бизнеса (стратегической зоне) [1]. М. Портер определяет ее как стратегию, направленную на то, чтобы занять устойчивую и выгодную позицию, которая позволит организации противостоять напору тех сил, которые определяют конкурентную борьбу в отрасли [2, 3]. По мнению О.И. Пуховой, конкурентная стратегия – это тщательно разработанная программа мероприятий, которые должны быть реализованы организацией, с целью достижения выгодной конкурентной позиции на рынке и адаптации организации к изменениям во внутренней и внешней среде [4, с. 265].

Таким образом, единой дефиниции понятия конкурентной стратегии не существует, однако, в обобщенном виде, ее можно охарактеризовать как совокупность действий организации, направленных на достижение конкурентных преимуществ.

Стратегию можно определить как шаблон логического, последовательного поведения, которое складывается на предприятии сознательно или стихийно, как важнейший элемент самоопределения предприятия или организации [5, с. 65].

Все подходы к разработке стратегии развития исходят из необходимости нахождения оптимального соотношения между имеющимися на предприятии ресурсами и возможностями по их использованию, с одной стороны, и удовлетворением запросов и требованиями рынка – с другой. По форме стратегию чаще всего рассматривают как разновидность управленческих документов, а по содержанию – как рычаг для достижения задач предприятия. От других планов и программ стратегию отличают комплексный характер, практическая направленность, ориентация на использование конкурентных преимуществ и тому подобное. На основе выбранной стратегии определяются отрасль функционирования, механизмы использования ресурсов, целевые рынки, методы конкурентной борьбы, порядке получения и распределения прибыли.

Стратегическая деятельность является достаточно стандартизированной, однако имеет определенные особенности в зависимости от отрасли функционирования предприятия. Ведь она должна обеспечивать эффективное использование имеющихся ресурсов, оптимизацию показателей эффективности, укрепления конкурентных позиций предприятия на внутреннем и внешних рынках, максимизацию рентабельности капиталовложений и удовлетворение потребностей клиентов.

Один из ведущих ученых, который исследовал стратегическое управление, Майкл Портер, выделил три базовые подходы к формированию конкурентной стратегии поведения компании на рынке:

1. Лидерство в минимизации издержек производства – предполагает оптимизацию производственных и сбытовых затрат благодаря применению эффекта масштаба, что, в свою очередь, приводит к увеличению доли рынка. При этом происходит пренебрежение маркетинговой составляющей.

2. Специализация в производстве продукции – предполагает акцентирование внимания компании на производство определенного высокоспециализированного вида продукции или услуги. Реализация этого подхода возможна лишь благодаря наличию высокого инновационного потенциала, соблюдения высоких стандартов качества и мощного маркетинга.

3. Фиксация и концентрация усилий фирмы на определенном сегменте рынка – этот подход предполагает глубокий потребностей потребителей выбранного сегмента рынка относительно предложенного вида продукции предприятия. Также концентрация на одном сегменте позволяет осуществлять специализацию и/или снижения издержек, а это будет зависеть от самого сегмента (нижний сегмент – акцент на оптимизацию расходов, премиум сегмент – акцент на специализацию) [6, с. 75].

Специализация производства, по нашему мнению, является одним из главных подходов, ведь узкоспециализированная деятельность позволяет более детально разрабатывать продукцию, увеличивать расходы на НИОКР и успешно внедрять новейшие разработки. Кроме того, специализация может выступать мощным источником формирования бренда, а это, в свою очередь, сделает продукцию предприятия более привлекательной для покупателей и обеспечит высокий уровень продаж даже за более высокую цену, чем у конкурентов. Ярким примером высокоспециализированной компании Apple Inc. Эта корпорация специализируется на производстве потребительской электроники, в частности смартфонов и компьютеров. Однако, в последнее время Apple смещает свое внимание в сторону сопутствующих сервисов – стриминговый музыкальный сервис AppleMusic, магазин приложений для компьютеров и смартфонов AppStore, магазин для приобретения цифровых копий музыкальных песен и альбомов iTunes, а также сервис для хранения информации «в облаке» iCloud. Итак, благодаря умелому брендинга, высокому качеству продукции и сервисов, инновациям и специализации корпорация Apple смогла стать самой дорогой компанией в мире.

Выводы

Разработка стратегии является базисным этапом для предприятий любой сферы деятельности. Она предполагает использование всего спектра действий и подходов, способных обеспечить эффективное управление предприятием.

Формирование эффективной конкурентной стратегии является необходимой составляющей успешной деятельности любого предприятия. С помощью конкурентной стратегии предприятие может достигать поставленных целей, обеспечивать высокий уровень прибыльности, повышать уровень собственной конкурентоспособности, реализовывать собственные конкурентные преимущества и обеспечивать свое дальнейшее устойчивое развитие на рынке. В статье были исследованы основные определения сущности конкурентных стратегий и методологические подходы их формирования. В частности, было выяснено и обосновано отсутствие единого метода формирования конкурентных стратегий. Это происходит потому, что у каждого предприятия есть собственные уникальные условия ведения бизнеса. В связи с этим, научная новизна работы заключается в предложении использования различных вариаций сочетания существующих методов разработки конкурентных стратегий, то есть их синтеза и адаптации с целью разработки уникальной стратегии, которая будет действенной для предприятия в настоящее время для решения конкретной проблемы. Отправной точкой для подобного синтеза методов являются три базисных метода М. Портера, среди которых особое значение приобретает именно метод специализации, ведь этот подход создает основу для формирования успешного бренда компании, интенсивного наукоемкого производства на инновационной основе, расширение доли рынка и обеспечение высокого уровня доходности и рентабельности деятельности.

Направлениями дальнейших исследований в области формирования конкурентных стратегий предприятия послужат углубленный кейс-анализ рыночных и конкурентных стратегий транснациональных корпораций, а также продолжение анализа существующей теоретической базы.

Список литературы

1. Ансофф И. Стратегическое управление /И. Ансофф; пер. с англ.; под ред. Л.И. Евенко. –М.: Экономика, 1989. –519 с.
2. Портер М. Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов. / Пер. с англ. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2005. –234 с.
3. Портер М. Конкурентная стратегия: методика анализа отраслей и конкурентов/ Майкл Портер. Электрон. текстовые данные. – Москва: Альпина Паблишер, 2020.– 456 с.
4. Пухова О.И. Сущность стратегии конкуренции предприятия//Начало в науке. Материалы IV международной научно-практической конференции школьников, студентов, магистрантов и аспирантов: в 3 частях. 2017. – Уфа: Издательство: Общество с ограниченной ответственностью «Аэтерна». – 2017. – С.265-268.
5. Гончаров В.Н. и др. Стратегии предприятия в контексте маркетинга. Монография. – Усть-Каменогорск: Восточно-Казахстанский государственный университет им. С. Аманжолова, 2017. – 164 с. (С.65)
6. Михайлов О.В. Конкурентные стратегии дифференциации и минимизации издержек//Управление. – 2019. – Т. 7. – № 3. – С. 75-83.

References

1. Ansoff I. Strategic management /I. Ansoff; translated from English; edited By L. I. Evenko. – Moscow: Ekonomika, 1989. -519 p. [in Russian].
2. Porter M. Competitive strategy: Methods of analyzing industries and competitors. / Per. s Engl. – M.: Alpina Business books, 2005. - 234 p. [in Russian].
3. Porter M. Competitive strategy: technique analyzing industries and competitors Michael porter. Electron. text data. - Moscow: Alpina publisher, 2020. - 456 p. [in Russian].
4. Pukhova O. I. Essence of the enterprise's competition strategy//Beginning in science. Materials of the IV international scientific and practical conference of schoolchildren, students, undergraduates and postgraduates: in 3 parts. 2017. - Ufa: Publishing House: Aeterna limited liability Company. - 2017. - P. 265-268 [in Russian].
5. Goncharov V. N. et al. Enterprise strategies in the context of marketing. Monograph. - Ust-Kamenogorsk: S. Amanzholov East Kazakhstan state University, 2017. - 164 p. [in Russian].
6. Mikhailov O. V. Competitive strategies for differentiation and cost minimization//Management. - 2019. - Vol. 7. - №. 3. - P. 75-83 [in Russian].