

Ссылка для цитирования этой статьи:

Абдуллаева Ш.Г., Омаров М.А. Факторы и инструменты укрепления конкурентной позиции предприятия // Human Progress. 2024. Том 10, Вып. 8. С. 6. URL: http://progress-human.com/images/2024/Tom10_8/Abdullayeva.pdf DOI 10.46320/2073-4506-2024-8a-6.

ФАКТОРЫ И ИНСТРУМЕНТЫ УКРЕПЛЕНИЯ КОНКУРЕНТНОЙ ПОЗИЦИИ ПРЕДПРИЯТИЯ

Абдуллаева Шахризат Гасайниевна

доцент кафедры экономических и общеобразовательных дисциплин,
Дагестанский государственный университет
г. Избербаш, Российская Федерация

Омаров Магомед Аммаевич

преподаватель кафедры экономических и общеобразовательных
дисциплин,
Дагестанский государственный университет
г. Избербаш, Российская Федерация;
старший казначей Отдела № 26 Управления федерального
казначейства по Республике Дагестан

Аннотация. В статье рассмотрены теоретические основы формирования конкурентной позиции компании, а также схемы реализации компанией своей конкурентной позиции, позволяющая субъекту предпринимательства составить целостную картину конкурентного взаимодействия с конкурентами. Сделана попытка обобщить теоретических и методических положения по формированию устойчивой конкурентной позиции предприятия, уточнить сущность и содержание понятий «конкуренция», «конкурентоспособность» и «конкурентная позиция предприятия», обосновать принципы определения постоянной конкурентной позиции предприятия, проанализировать набор стратегий, используемых предприятиями для формирования конкурентной позиции, выделить некоторые инновационные стратегии, направленные на укрепление конкурентной позиции предприятия.

Рассмотрены направления улучшения конкурентных позиций и повышения конкурентоспособности предприятия, в том числе инновационная деятельность предприятия, на которую оказывают влияние внешние и внутренние мотивы, в свою очередь, зависящие от факторов внешней и внутренней среды.

Ключевые слова: конкуренция, конкурентоспособность, конкурентная позиция, конкурентная стратегия, инновации, компания, конкурентная среда, внутренняя среда, внешняя среда, позиционирование, конкурентная борьба.

Конкурентная среда, в которой работают в том числе российские предприятия, приводит к необходимости совершенствовать уже существующих товаров, создавать новые товары, расширять ассортимент торговых марок или увеличивать их число.

Движущими силами конкуренции выступают изменения в составе потребителей, развитие технологий, выход на рынок крупных компаний, распространение новых прогрессивных идей и инноваций, рост спроса на эксклюзивные товары и услуги, изменение в затратах и прибыли, изменение образа жизни потребителей, понижение неопределенности и риска для бизнеса.

Одним из самых используемых терминов, характеризующих конкуренцию и конкурентную среду, являются термины «конкурентоспособность», «конкурентное положение» или «конкурентная позиция», «конкурентная стратегия», «возможности фирмы», «конкурентное положение (позиция)», «сравнительное преимущество». Наиболее емкой и отражающей большинство аспектов является понятие конкурентоспособности.

А.А. Томпсон, А.Дж. Стрикленд в своем учебнике «Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии» для оценки конкурентоспособности фирмы предложили перечень показателей сильных и слабых сторон в конкурентной позиции фирмы.

Признаки конкурентной силы:

- большая доля на рынке;
- растущее количество потребителей и улучшение отношения потребителей к фирме и ее продуктам;
- компания улавливает тенденции на рынке лучше, чем ее конкуренты;
- компания концентрируется на наиболее быстрорастущих сегментах рынка;
- сильно дифференцированные товары;
- более низкие затраты;
- уровень прибыли выше, чем в среднем по рынку;
- компания имеет технологические и инновационные преимущества;
- творческий, готовый к переменам менеджмент;
- компания готова воспользоваться благоприятной ситуацией;

Признаки конкурентной слабости:

- компания столкнулась с конкурентными недостатками;
- конкуренты захватывают ее долю на рынке;
- рост доходов ниже, чем в среднем по рынку;
- недостаточность финансовых ресурсов;
- репутация компании у потребителей ухудшается;

- положение компании слабое в наиболее перспективных отраслях;
- высокие затраты;
- компания слишком мала, чтобы влиять на рынок;
- компания не в силах противостоять угрозе поглощения;
- низкое качество товаров;
- брак умений и способностей в основных отраслях.

Одним из направлений улучшения конкурентных позиций и повышения конкурентоспособности предприятия может стать инновационная деятельность предприятия. Выделяют внешние и внутренние мотивы инновационной деятельности.

Внешние мотивы связаны с влиянием на предприятие внешней среды, которая в свою очередь, делится на два уровня – микросреду и макросреду или среду прямого воздействия и среду косвенного воздействия. Внешняя среда предприятия характеризуется сложностью (существует достаточно большое число факторов, на которые компания вынуждена реагировать), подвижностью (скорость, с которой происходят изменения в окружении компании может быть достаточно быстрой), комплексностью (влияние на компанию оказывает одновременно несколько факторов), системностью, взаимосвязанностью элементов (изменение одного фактора приводит к изменению других факторы), неопределённостью (количество информации и уверенность в ее точности достаточно относительны) и невозможностью контроля со стороны компании.

Микросреда включает такие элементы как клиенты, поставщики, конкуренты, регулятивная инфраструктура, совокупность финансово-кредитных учреждений, аффилированные компании, внешние физические лица, заинтересованные в работе компании (акционеры, члены семей работников). Это экономические агенты, непосредственно связанные с предприятием.

Макросреда влияет на предприятие опосредованно, через ряд факторов, который включает политические, демографические, природные, социальные, экономические, технико-технологические, патентно-правовые факторы.

Данные факторы являются взаимосвязанными и несмотря на то, что они являются внешними, оказывают влияние на всё, что происходит внутри организации. Например, компания предполагает приобретение и внедрение новой технологической линии, что позволит обеспечить компании конкурентные преимущества на рынке. Но данный процесс всегда связан с достаточно большими финансовыми затратами, поэтому капиталовложения окупятся только в том случае, если будет благоприятная экономическая конъюнктура. Таким образом, факторы внешней среды вынуждают компании действовать определенным образом.

Внутренние же мотивы связаны соответственно с внутренней средой компании, включающей такие элементы как цели предприятия, производственный процесс, персонал, технологии, информационные системы и организационная культура компании.

Конкурентоспособность предприятия создает основания для формирования конкурентной позиции предприятия в окружающей среде. Это и обуславливает необходимость сосредоточения внимания на управлении конкурентоспособностью предприятия. Ее следует рассматривать как относительную характеристику предприятия, проявляется в условиях конкуренции в виде способности привлечения необходимых ресурсов, возможности сделать из них конкурентоспособный товар, продуктивности использования производственных ресурсов, формирует постоянную конкурентную позицию предприятия на рынке.

Можно определить конкурентную позицию предприятия как положение, которое конкретное предприятия в данном сегменте рынка, в сравнении с его конкурентами. Она будет определяться тем, насколько, опять же в сравнении с конкурентами, более успешную стратегии выбрала компания.

Как мы отмечали выше, компании, как правило, не могут повлиять на внешнюю среду или контролировать её, но они могут адаптироваться к изменениям её факторов и условий, сохранять позиции на рынке, стабильно обновлять предложение. Таким образом, они обеспечивают себе устойчивую конкурентную позицию.

Определённая конкурентная позиция достигается компанией в ходе конкурентной борьбы, когда компания наращивает свои преимущества, вытесняет конкурента с данного рыночного сегмента, в конечном итоге, завоевывает устойчивое положение в своей рыночной нише.

Инструментом достижения желаемых позиций предприятия на рынке выступает конкурентная стратегия. Выбирая такую стратегию, необходимо учитывать степень нестабильности и влияния факторов внешней среды на предприятие, позицию конкурентов на рынке, состояние конкурентной среды, в которой функционирует предприятие. От того, насколько стратегия предприятия соответствует состоянию внешней среды, зависит его конкурентная позиция.

Не каждая позиция может быть конкурентной, а только та, что позволяет предприятию эффективно конкурировать по сравнению с предприятиями-конкурентами.

В основу позиционирования в работе положены принципы системности, объективности, динамичности, непрерывности, альтернативности, оптимальности,

конструктивности, подражания, обратной связи, научной и методической обоснованности, гибкости.

Для оценки конкурентной позиции предприятия обычно используют матричные методы, основанные на рассмотрении процессов конкуренции в динамике. Их применение целесообразно при принятии стратегических решений по формированию устойчивой конкурентной позиции и выборе конкурентной стратегии предприятия:

- на диверсификацию;
- на доступ к потребителю;
- на нужды потребителя;
- на широту номенклатуры.

В условиях постоянно меняющихся рыночных условий и факторов предприятия обычно ставят три основные цели: выживание, сохранение позиций на рынке и максимизация прибыли.

В соответствии с целями, конкурентной позицией и статусу компании на рынке можно разделить, на следующие типы (по Филиппу Котлеру): на лидеров, претендентов на лидерство, зависимых участников и новичков.

Лидеры контролируют 40% рынка и более. В российской практике к таким лидерам можно отнести естественные монополии, например, Газпром, Роснефть, Российские железные дороги, Роспочта, Сбер. Такие компании могут влиять на внешнюю среду, иногда даже на макросреду, лоббировать собственные интересы на достаточно высоком уровне. Так называемые претенденты на лидерство достаточно близки к лидерам, это крупные и средние компании, деятельность которых не сильно диверсифицирована, они контролируют 30% рынка и при правильной стратегии могут выбиться в монополисты. Зависимые компании занимают, как правило, около 20% рынка, они не претендуют на лидерство и стараются удержаться на данной позиции. Филип Котлер называет такие компании «болото» или «окопавшиеся в рыночных нишах». Компании-новички ищут свою рыночную нишу и пытаются закрепиться в ней. Обычно, это мелкие предпринимательские фирмы, функционирующие в сфере оказания услуг.

Как правило, цели, которые преследует компания, определяются её статусом и конкурентными преимуществами. Новички преследуют цель выживания на рынке, это компании, которые находятся на самом начале рыночного «пути» и не имеющие явных конкурентных преимуществ. Зависимые, завоевав и заняв определённое положение на рынке, стараются его удержать. Такие компании предлагают адаптивные инновации, не требующие изменения в поведении и потребностях потребителей.

Наиболее близки конкурентные позиции лидеров и претендентов на лидерство, это компании проводят стратегии «снятия сливок», у них достаточно твёрдые конкурентные преимущества. Они подавляют конкурентов, являются лидерами в своей отрасли, их деятельность широко диверсифицирована, примером могут служить Сбер, Яндекс, Газпром.

На формирование конкурентной позиции предприятия влияет индивидуальный набор факторов и степень их влияния на каждого предприятия разные. Они зависят от размера предприятия, его отраслевой принадлежности, территориального расположения, от поставленных стратегических целей и характера деятельности. Конечно, само предприятие решает в процессе производства, какие факторы влияют на его деятельность в данный период, а какие — в перспективе:

1. Факторы, влияние которых может со временем существенно измениться;
2. Факторы, характер воздействия которых на деятельность предприятия со временем существенно не меняется;
3. Специфические факторы.

На основе результатов анализа факторов внешней среды формируются конкурентная стратегия обеспечения желаемой конкурентной позиции предприятия в рыночной среде, принимаются основные решения, такие как, например, определение миссии компании и её долгосрочной стратегии. Таким образом, компания получает возможность, если не влиять на факторы внешней среды, то хотя бы защищаться от возможной неблагоприятной конъюнктуры, разрабатывать несколько вариантов развития событий.

Своевременная адаптация предприятий к условиям нестабильного и изменяющейся внешней среде должна производиться в процессе всестороннего и постоянного анализа деятельности конкурентов, а также определения положения предприятия на рынке товаров и услуг относительно конкурентов, т. е. оценки конкурентной позиции. Для её осуществления разработана последовательность анализа деятельности основных конкурентов и оценки их позиций в конкурентной среде.

В рыночных условиях хозяйствования, характеризующиеся повышенной динамичностью и неопределенностью, у предприятий возникает ряд проблем, решение которых невозможно на базе уже существующих подходов и методов управления. В достаточно сложной экономической ситуации предприятия не могут гибко реагировать на изменения во внешней среде и эффективно адаптироваться к ним. Имея достаточный производственный потенциал, большинство предприятий не имеет возможности не только удерживать свои конкурентные позиции на сложившемся рынке продукции и услуг, но и вынуждена решать проблему своего дальнейшего существования. Это вызывает потребность

в детальном изучении структуры внешней среды предприятия, а также проведении анализа тенденций изменения факторов этой среды.

Если анализировать такое понятие как конкурентоспособность предприятия, то можно выделить три основных ее аспекта.

С первой точки зрения, конкурентоспособность предприятия предполагает его умение и способность своевременно адаптироваться к изменениям во внешней среде, то есть микро- и макросреде.

Со второй точки зрения, предприятие должно иметь конкурентные преимущества в маркетинговой политике.

С третьей точки зрения, конкурентоспособным является предприятие с лучшими результатами экономической деятельности относительно конкурентов.

Таким образом, можно утверждать, что управлять конкурентоспособностью предприятия можно разработкой методов повышения его конкурентных преимуществ и уровня адаптивности. Ещё раз повторим, что многое зависит от факторов внешней среды, к которым предприятие должно адаптироваться. К таким факторам микро-и макросреды можно отнести изменение конъюнктуры рынка, рыночные инновации, социальные и политические условия в стране, экономические и правовые изменения, появление и внедрение достижений научно-технического процесса. Если компания сама генерирует нововведения или инновации, то в этом случае мы можем говорить об инновационной деятельности предприятия.

Инновационная деятельность предприятия есть система мероприятий по использованию научного, научно-технического и интеллектуального потенциала с целью получения нового или улучшенного продукта либо услуги, нового способа их производства для укрепления конкурентной позиции и конкурентного статуса.

Само понятие «инновации» можно рассматривать как нововведения, позволяющие экономить время и затраты, или создающие условия для данной экономии. К инновациям также относятся новые продукты или модификация уже существующих продуктов.

С данной точки зрения инновации делят на адаптивные, функциональные и фундаментальные. Практика показывает, что фундаментальными инновациями занимаются не более 10% всех компаний, так как это достаточно затратный с точки зрения финансов и времени процесс. Трудно предложить современному пресыщенному потребителю совершенно новый продукт, который не просто удовлетворял потребности, но и создавал их. Большинство компаний занимается адаптивными и функциональными инновациями, то есть совершенствуют продукт в соответствии с потребностями, меняют способ его предложения потребителю, что в некоторых случаях требует изменения в поведении потребителей.

В конечном итоге, все эти действия направлены на сохранение своей конкурентной позиции и повышения конкурентных преимуществ, и предприятию, чтобы считаться инновационным, совершенно не обязательно каждый год менять номенклатуру и ассортимент товаров. Для осуществления инновационной деятельности достаточно, если оно в течение 3 – 5 лет будет обновлять предложение. Инновационная деятельность осуществляется не только в производственной сфере, постоянным обновляют и диверсифицируют предложение, например, банки, страховые компании, компании сотовой связи и IT-компании. Крупные банки часто называют финансовыми супермаркетами, свойственная им диверсификация приводит к стиранию границ между ними и другими финансово-кредитными учреждениями.

Таким образом, мы можем утверждать, что в каждой сфере и у каждой компании существуют своя специфика, которую необходимо учитывать при формирования конкурентных преимуществ, но сам данный процесс является комплексным.

Анализ конкурентной позиции предприятия является важным направлением маркетингового анализа. Для обеспечения конкурентоспособности организации и обеспечения конкурентных преимуществ необходимо наращивать конкурентный потенциал. Если предприятие способно эффективно функционировать на рынке, удерживать или увеличивать свою рыночную долю, иметь достаточную рентабельность, финансовую устойчивость, то можно говорить о его сильной конкурентной позиции.

Список литературы

1. Бабошин А.В. Конкурентное позиционирование субъектов современного российского предпринимательства: диссертация к.э.н. Москва, 2018. 142 с.
2. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент. Экс пресс-курс. 2-е изд. / Пер. с англ. под ред. С.Г. Божук. СПб.: Питер, 2006 464 с.
3. Котлер Ф. Основы маркетинга/ Пер. с англ. В.В. Боброва. Москва: изд. Прогресс, 1991. 657 с.
4. Томпсон А.А., А .Дж. Стрикленд. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии: Учебник для вузов М.: Юнити. 576 с.

FACTORS AND TOOLS FOR STRENGTHENING THE COMPANY'S COMPETITIVE POSITION

Abdullayeva Shakhriyat Gasainieva

Associate Professor of the Department of Economics and General Education,
Dagestan State University
Izberbash, Russian Federation

Omarov Magomed Ammaevich

lecturer at the Department of Economics and General Education,
Dagestan State University
Izberbash, Russian Federation;
Senior Treasurer of Department No. 26 of the Federal Treasury Department for the
Republic of Dagestan

Annotation. The article considers the theoretical foundations of the formation of a competitive position of the company, as well as the scheme of the company's implementation of its competitive position, which allows the business entity to form a complete picture of competitive interaction with competitors. An attempt is made to summarize the theoretical and methodological provisions on the formation of a stable competitive position of an enterprise, to clarify the essence and content of the concepts of "competition", "competitiveness" and "competitive position of an enterprise", to substantiate the principles of determining a permanent competitive position of an enterprise, to analyze a set of strategies used by enterprises to form a competitive position, to identify some innovative strategies aimed at strengthening the competitive position of the enterprise. The directions of improving the competitive position and increasing the competitiveness of the enterprise are considered, including the innovative activity of the enterprise, which is influenced by external and internal motives, in turn, depending on factors of the external and internal environment.

Keywords: competition, competitiveness, competitive position, competitive strategy, innovation, company, competitive environment, internal environment, external environment, positioning, competitive struggle

References

1. Baboshin A.V. Competitive positioning of subjects of modern Russian entrepreneurship: dissertation of Candidate of Economics Moscow, 2018. 142 p.
2. Kotler F. Marketing management. Express course. 2nd ed. / Translated from English. edited by S.G. Bozhuk. St. Petersburg: Peter, 2006 464 p.
3. Kotler F. Fundamentals of Marketing / Translated from English by V.V. Bobrova. Moscow: ed. Progress, 1991. 657 p.
4. Thompson A.A., A.J. Strickland. Strategic management. The art of strategy development and implementation: A Textbook for universities, Moscow: Unity. 576 p .