

## КОНКУРЕНТНЫЕ ПРЕИМУЩЕСТВА – КЛЮЧЕВОЙ ЭЛЕМЕНТ СТРАТЕГИИ ПРЕДПРИЯТИЯ (ОРГАНИЗАЦИИ)

**О.В. Гашева**

*Полоцкий государственный университет*

Последняя четверть прошлого века ознаменовалась массовым распространением маркетинга по всему миру. Многие организации, продвигая свой товар на рынке, начали указывать на собственные конкурентные преимущества. К настоящему моменту очевидно, что организация не может существовать на рынке не стремясь быть лучшей. Это потребовало разработки системы, под воздействием которой можно эффективно продавать продукцию на рынке.

Конкурентоспособность продукции организации – это понятие, которое имеет ряд трактовок у разных авторов, поэтому будет приведено несколько вариантов.

По определению, принятому в Организации экономического сотрудничества и развития (ОЭСР), конкурентоспособность – это способность компаний, отраслей, регионов и наций создавать сравнительно высокий уровень доходов и заработной платы, оставаясь открытыми для международной конкуренции [1, с. 53].

Однако данное понятие не является априори общепринятым в научной среде. На протяжении времени развития промышленности и рынка вопрос, касающийся определения конкурентоспособности, исследовался различными учеными – экономистами. Так, например, по мнению М. Е. Албакова главная черта конкурентоспособности компании и конкурентоспособности страны на современном этапе – гибкость, восприимчивость к инновациям. Иными словами, быть конкурентоспособным означает придерживаться инновационного типа поведения [2, с. 30].

В качестве индикаторов конкурентоспособности Т. Данько предлагает использовать также размер относительной доли рынка, величину издержек, отличительные свойства товаров, степень освоения передовых технологий, метод продаж, известность фирмы, ее имидж [1, с. 190].

В связи с изложенным выше видно, что конкурентные преимущества и конкурентоспособность – связанные понятия. Данная связь выражается в том, что смысл конкурентоспособности чаще всего трактуется, как способность опережать соперников в достижении поставленных экономических целей. Однако тождественности между понятиями не существует, т.к. между понятиями есть причинно-следственные различия.

Понятия «конкурентное преимущество» и «конкурентоспособность» имеют различные интерпретации в зависимости от объекта, к которому они применяются. При системном изучении данных понятий выделяют ие-

рархическую структуру, последовательно включающую оценку товара, предприятия, отрасли, экономики с точки зрения их превосходства над аналогичными конкурирующими объектами (рис.).



Рис. Пирамида конкурентных преимуществ и конкурентоспособности

Источник: [3, с. 60].

Конкурентоспособность товара отражает его способность более полно отвечать запросам покупателей в сравнении с аналогичными товарами, представленными на рынке. Она определяется конкурентными преимуществами: с одной стороны, качеством товара, его техническим уровнем, потребительскими свойствами, с другой - ценами, устанавливаемыми продавцами товаров.

Кроме того, на конкурентоспособность влияют преимущества в гарантийном и послегарантийном сервисе, рекламе, имидже производителя, а также ситуация на рынке, колебания спроса. Высокий уровень конкурентоспособности товара свидетельствует о целесообразности его производства и возможности выгодной продажи.

Вместе с тем конкурентоспособность товара - это не только высокое качество и технический уровень, это и умелое маневрирование в рыночном пространстве и во времени, а главное максимальный учет требований и возможностей конкретных групп покупателей. Причем объективная оценка всех аспектов уровня конкурентоспособности может быть произведена только на основе критериев, которыми оперирует потребитель, для которого этот товар предназначен. Причины конкурентоспособности товара необходимо искать в конкурентных преимуществах отдельных его характеристик, являющихся следствием более эффективного управления процессом разработки, реализации и эксплуатации предлагаемой продукции.

Формирование конкурентных преимуществ в широком смысле трансформируется в задачу адаптации системы управления к изменениям

конкурентной среды, что позволяет быстро и точно определять направления повышения конкурентоспособности. Решение данной задачи осложняется тем, что когда-то достигнутые успехи на рынке при отсутствии постоянной и целенаправленной работы будут через некоторое время аннулированы ответными действиями конкурентов. Это обстоятельство определяет необходимость формирования соответствующего подхода к управлению предприятием, который не только обеспечивал бы сам процесс адаптации, но и создавал условия для его эффективного функционирования на постоянной основе.

При этом следует помнить, что проблемой является оценка конкурентных преимуществ. В конкурентной борьбе важны такие характеристики, как качество объекта с точки зрения удовлетворения потребностей, цена приобретения и использования объекта, качество сервиса его потребителей. Чтобы по этим характеристикам иметь конкурентные преимущества, производитель должен иметь свои внешние или внутренние конкурентные преимущества (прогрессивная система проектирования, конструктивные радикальные новшества, прогрессивное оборудование, конкурентоспособный персонал и т.д.).

Для приобретения конкурентных преимуществ также не следует забывать и о необходимости располагать конкурентоспособным персоналом, технологиями, оборудованием и т.д.

Однако в современном обществе редко можно встретить управление и формирование конкурентных преимуществ на этапе разработки продукта, перед выпуском и продажей его на рынке. Это связано, прежде всего, с тем, что в ВУЗах не обучают специалистов по стратегическому маркетингу. Современный рынок Республики Беларусь является примером рынка, где оценка конкурентных преимуществ продукта происходит при нахождении продукта уже на рынке и по результатам продаж видно наличие конкурентных преимуществ. Однако более эффективным является расчет и оценка конкурентных преимуществ на стадии разработки продукта, это может помочь определить целесообразность выпуска конкретного товара на конкретный рынок.

Столкнувшись с проблемой выхода на рынок, предприятие, прежде всего, должно определить, будет ли его продукция пользоваться спросом, для этого также следует выявить наличие конкурентов и определить будет ли продукт конкурентоспособным в сравнении с другими, по этой причине и происходит обращение к конкурентным преимуществам. Формируя систему по разработке конкурентных преимуществ продукта для достижения его конкурентоспособности следует обратиться к классификации этой категории.

На основе анализа различных подходов к классификации конкурентных преимуществ многие можно придерживаться классификации по следующим признакам:

- по отношению к системе;
- по сферам возникновения преимущества;
- по содержанию фактора преимущества;
- по времени реализации преимущества;
- по месту реализации преимущества;
- по виду получаемого конечного результата.

Как уже было отмечено, классификация конкурентных преимуществ на конкретном предприятии определяется спецификой его функционирования и может быть индивидуальной. Выявление перечня конкурентных преимуществ позволяет определить эффект от их реализации. Подробное составление данных позволяет обработать условия, в которых реализуется товар, а также дает возможность составить конкурентную стратегию развития и деятельности предприятия.

Однако следует отметить, что возникает проблема удержания конкурентных преимуществ. По мнению М. Портера [4], устойчивость конкурентного преимущества достигается, когда оно противостоит истощению вследствие поведения конкурентов, для чего необходимо обращать внимание на организационные способности и ресурсы, лежащие в основе конкурентного преимущества сферы деятельности, и которые должны противостоять дублированию другими предприятиями.

По мнению некоторых зарубежных учёных, конкурентное преимущество считается устойчивым, если конкуренту необходимо потратить существенное количество ресурсов, чтобы соответствовать данному преимуществу. Устойчивое конкурентное преимущество они описывают в терминах обладания некоторыми входными барьерами, которые препятствуют входу других конкурентов на данный привлекательный рынок. Входные барьеры могут принимать различные формы, но общим для них будет то, что они требуют первоначальных инвестиций и затрат на поддержание. К тому же, они имеют ограниченный жизненный цикл. На другом конце понятия конкурентного преимущества имеются проблемы выходных барьеров, которые не позволяют существующим конкурентам покидать занимаемые ими низкоприбыльные, вырождающиеся, непривлекательные рыночные ниши.

Любое предприятие имеет свои особенности и специфику, поэтому выбор стратегии для обеспечения конкурентных преимуществ своей продукции для каждого из них носит индивидуальный характер и напрямую зависит от его целей и возможностей [5, с. 214].

Формирование конкурентных преимуществ начинается с выявления [6, с. 51]:

- покупателей: фактических; потенциальных;
- месторасположения покупателей;
- способов приобретения товаров;
- способов воздействия на клиентов;
- истинного продукта, приобретаемого потребителями;
- потребительских ценностей товаров;
- вкусов и предпочтений.

Любая (коммерческая) продукция производится ради ее продажи. Поэтому идентификация фактических и потенциальных покупателей становится первым шагом на пути формирования конкурентных преимуществ. Этот шаг позволяет понять: кто фактически оценивает продукцию, стоя перед прилавком магазина и решая платить или не платить за товар, а также выявить те причины, по которым потенциальные покупатели остаются потенциальными, а не становятся фактическими. Тем самым мы можем определить критерии, по которым оценивается товар.

Формирование конкурентных преимуществ развивается в направлении:

- улучшения этих критериев;
- устранения причин, мешающих переходу потенциальных покупателей в фактические.

На каналы продвижения продукции влияют месторасположение покупателей и способы приобретения. Под месторасположением покупателей можно понимать не только места их прижимания, но также места работы, отдыха, а также источники получения информации.

Теоретическая значимость состоит в формировании подхода к определению классификации конкурентных преимуществ и изучении взаимосвязи понятий конкурентные преимущества и конкурентоспособность. Представленные в статье выводы могут стать основой для принятия управленческих решений предприятиями.

#### **ЛИТЕРАТУРА**

1. Мазилкина, Е.И., Паничкина Г.Г. Управление конкурентоспособностью / Е.И. Мазилкина, Г.Г. Паничкина. – М.: Омега-Л, 2008. – 325 с.
2. Албаков, М. И. Конкурентоспособность экономики в стратегии развития России: диссертация на соискание ученой степени к.э.н. / М. И. Албаков. – Санкт-Петербургский государственный университет экономики и финансов, СПб, 2003. – 185 с.
3. Азоев, Г. Л., Челенков, А.П. Конкурентные преимущества фирмы / Г.Л. Азоев, А.П. Челенков. – М.: Типография «НОВОСТИ», 2000. – 260 с.
4. Портер М. Конкуренция / М. Портер - М.: Издательский дом «Вильямс», 2000. – 790 с.
5. Фатхутдинов, Р.А. Управление конкурентоспособностью организации: учебное пособие. - М.: Эксмо, 2005. – 267 с.
6. Ваганова, А.Я. Исследование системы управления / А.Я. Ваганова. - СПб.: Альфа, 2003. – 535 с.